



Universidad  
Tecnológica  
del Perú

## Facultad de Administración y Negocios

### Administración de Empresas

#### Tesis:

**“Estudio comparativo de los niveles de motivación y su relación con el desempeño laboral de los servidores bajo los diferentes regímenes laborales de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, en el 2018”**

Roger Espinoza Borda

Yesika Karen Mayorga Peixoto

para optar el Título Profesional de Licenciado de  
Administración de Empresas

Asesor: Mag. Néstor Ollais Rivera

Lima – Perú

2020

***Dedicatoria:***

*La presente tesis la dedicamos al forjador de nuestro camino, Nuestro padre celestial, Dios, quien nos cuida y acompaña en todo momento dándonos la fortaleza para continuar con el logro de nuestros objetivos.*

*A nuestros padres, que con su amor incondicional confiaron en nosotros por brindarnos su apoyo y comprensión a lo largo de nuestra carrera.*

*A nuestros compañeros de la Universidad Tecnológica del Perú con quienes compartimos muchos momentos de estudio en las aulas intercambiando conocimiento y logrando una linda amistad.*

*Gracias a ellos ha sido posible este trabajo.*

***Agradecimientos:***

*A Dios por permitirnos haber llegado hasta aquí.*

*A nuestros padres que siempre estuvieron a nuestro lado  
brindándonos apoyo incondicional y sus consejos para hacer de  
nosotros mejores personas.*

*A nuestros docentes, quienes se han tomado el arduo trabajo de  
transmitirnos diversos conocimientos de los temas  
correspondientes a nuestra profesión, contribuyendo con esto al  
logro de nuestros objetivos.*

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “Estudio comparativo de los niveles de motivación y su relación con el desempeño laboral de los servidores bajo los diferentes regímenes laborales de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, en el 2018”; pretende poner en evidencia la diferencia del desempeño laboral de los de trabajadores de diferentes regímenes laborales.

Con esa preocupación, se ha planteado el siguiente objetivo de investigación, determinar la relación que existe entre la motivación, como consecuencia de los diferentes regímenes laborales, y el desempeño laboral de los colaboradores de los de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, en el 2018 y que sirve guía al presente estudio.

Asimismo, es importante mencionar que el presente estudio se desarrolla en un enfoque de investigación cuantitativo. Esta investigación es un estudio que se ubica dentro del nivel **descriptivo – correlacional**.

Finalmente, como conclusión podemos aseverar que, aplicada la prueba de hipótesis mediante la fórmula de correlación de Spearman y en concordancia con la hipótesis general planteado para el presente estudio, existe una relación directamente proporcional entre el estado motivacional, provocado por la influencia de los diferentes regímenes laborales en la administración pública y el desempeño laboral en los colaboradores de los de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, en el 2018. Lo cual ha quedado demostrado a partir de la aplicación de la fórmula estadística mencionada líneas arriba a un nivel de confianza de 95% y a un n.s. de 0.05.

**Palabras Claves:** Motivación, régimen laboral, desempeño laboral.

## **ABSTRACT**

This research work entitled "Comparative study of the levels of motivation and their relationship with the work performance of the servers under the different labor regimes of the Construction Direction of the Ministry of Housing, Construction and Sanitation, in 2018"; It aims to highlight the difference in work performance of workers in different labor regimes.

With this concern, the following research objective has been raised, to determine the relationship between motivation, as a result of the different labor regimes, and the work performance of the employees of the Construction Direction of the Ministry of Housing, Construction and Sanitation, in 2018 and which serves as a guide to this study.

It is also important to mention that the present study is developed in a quantitative research approach. This research is a study that falls within the descriptive - correlational level.

Finally, as a conclusion we can affirm that, when the hypothesis test is applied by means of Spearman's correlation formula and in accordance with the general hypothesis proposed for the present study, there is a directly proportional relationship between the motivational state, caused by the influence of the different labor regimes in public administration and labor performance in the collaborators of those of the Construction Direction of the Ministry of Housing, Construction and Sanitation, in 2018. This has been demonstrated from the application of the statistical formula mentioned above. at a 95% confidence level and at ns of 0.05.

Keywords: Motivation, work regime, work performance.

## INDICE

Caratula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Resumen	iv
Abstract	v
Índice	vi
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	ix
Introducción	10
1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN	12
2. OBJETIVOS	12
2.1 Descripción de la realidad problemática	12
2.2 Planteamiento del problema	16
2.3 Formulación del problema	18
2.3.1. Problema principal	18
2.3.2. Problemas específicos	18
2.4 Objetivos de la investigación	19
2.4.1. Objetivo principal	19
2.4.2. Objetivos específicos	19
3. Fundamentación del tema	19
3.1 Justificación de la investigación	20
a. Justificación teórica científica	20
b. Justificación técnico aplicativo	20
c. Justificación metodológica	20
d. Justificación psicológica	21
3.2 Delimitaciones de la investigación	21
3.3 Limitación de la investigación	21
a. Limitaciones del tiempo:	21
b. Limitaciones de financiamiento:	21
c. Limitaciones bibliográficas:	22
d. Limitaciones con respecto a recolección de datos:	22
3.4 Viabilidad o factibilidad de la investigación	22
4. Descripción de contenido	23
4.1 Marco Teórico	23
4.1.1. Antecedentes Nacionales	23
4.1.2. Antecedentes Internacionales	27
4.1.3. Bases Teóricas	30
4.1.4. Hipótesis principal	63
4.1.5. Hipótesis específicas	63
4.1.6. Definición de Variables	63
4.1.7. Glosario De Términos	65
4.2 Metodología	66
4.2.1. Métodos de Investigación	66

4.2.2.	Enfoques de la investigación	67
4.2.3.	Nivel de investigación	67
4.2.4.	Tipo de estudio	68
4.2.5.	Población	69
4.2.6.	Muestra	70
4.2.7.	Unidad de análisis	70
4.2.8.	Diseño de Investigación	70
4.2.9.	Técnicas de investigación	71
4.2.10.	Instrumento de Recolección de datos	71
5.	Resultados	72
5.1	Resultados Descriptivos	72
5.2	Resultados Inferenciales	82
6.	Análisis y discusión de resultados	89
7.	Conclusiones y recomendaciones	94
7.1	Conclusiones	94
7.2	Recomendaciones	95
8.	Plan de actividades y calendarios	97
9.	Referencias bibliográficas	99

## Índice de tablas

Tabla N°1: Diferencias entre los regímenes laborales de CAS y 276 .....	44
Tabla N°2: Factores motivacionales habilidades sociales .....	64
Tabla N°3: Cuadro de distribución de la población .....	69
Tabla N°4: Estadísticos de fiabilidad V.I .....	82
Tabla N°5: Estadísticos de fiabilidad V.D .....	82
Tabla N°6: Contrastación de la hipótesis específica 1 .....	86
Tabla N°7: Contrastación de la hipótesis específica 2 .....	87



## Índice de Figuras

Fig. 1 Niveles de Motivación – Trabajadores del Régimen CAS .....	72
Fig. 2 Niveles de Motivación – Trabajadores del Régimen 276 .....	72
Fig. 3 Niveles de Desempeño Laboral – Trabajadores del Régimen CAS .....	73
Fig. 4 Niveles de Desempeño Laboral – Trabajadores del Régimen 276 .....	73
Fig. 5 Niveles de Motivación – La remuneración que percibo corresponde al trabajo realizado - Trabajadores del Régimen CAS .....	74
Fig. 6 Niveles de Desempeño Laboral – Tengo experiencia suficiente para el puesto de trabajo - Trabajadores del Régimen CAS.....	74
Fig. 7 Niveles de Motivación – La remuneración que percibo corresponde al trabajo realizado - Trabajadores del Régimen 276 .....	74
Fig. 8 Niveles de Desempeño Laboral – Tengo experiencia suficiente para el puesto de trabajo - Trabajadores del Régimen 276 .....	74
Fig. 9 CAS – Nivel de motivación- ¿La institución brinda línea de carrera para ascender de puestos? .....	75
Fig. 10 CAS – Nivel de desempeño - ¿Existe un programa de capacitación y desarrollo para los trabajadores? .....	75
Fig. 11 Niveles de Motivación – ¿La institución brinda línea de carrera para ascender de puestos? - Trabajadores del Régimen 276 .....	76
Fig. 12 Niveles de Desempeño Laboral – ¿Existe un programa de capacitación y desarrollo para los trabajadores? - Trabajadores del Régimen 276 .....	76
Fig. 13- 276 – Nivel de motivación - ¿Conozco y domino las tareas que realizo? .....	77
Fig. 14 -276 – Nivel de desempeño - ¿La institución promueve y financia la especialización de los trabajadores? .....	77
Fig. 15 - CAS – Nivel de motivación- ¿Se otorgan compensación de horas extras? .....	77
Fig. 16 276 – Nivel de motivación- ¿Se otorgan compensación de horas extras? .....	77
Fig. 17 - CAS – Nivel de motivación- ¿Su jefe tiene un trato equitativo con todo el personal? .....	78
Fig. 18 - 276 – Nivel de motivación- ¿Su jefe tiene un trato equitativo con todo el personal? .....	78
Fig. 19 - CAS – Nivel de motivación- ¿La organización le brinda estabilidad laboral? .....	79
Fig. 20 - 276 – Nivel de motivación- ¿La organización le brinda estabilidad laboral? .....	79
Fig. 21 CAS – Nivel de motivación- ¿La institución brinda línea de carrera para ascender de puestos? .....	79
Fig. 22 276 – Nivel de motivación- ¿La institución brinda línea de carrera para ascender de puestos? .....	79
Fig. 23 - CAS – Nivel de motivación- ¿Los trabajadores se sienten comprometidos con los objetivos de la organización? .....	80
Fig. 24 - 276 – Nivel de motivación- ¿Los trabajadores se sienten comprometidos con los objetivos de la organización? .....	80
Fig. 25 - CAS – Nivel de desempeño- ¿Estoy de acuerdo con la cultura institucional de mi trabajo? .....	81
Fig. 26 - 276 – Nivel de desempeño- ¿Estoy de acuerdo con la cultura institucional de mi trabajo? .....	81
Fig. 27 Contrastación de la hipótesis específica 1 .....	87
Fig. 28 Contrastación de la hipótesis específica 2 .....	88

## INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo de investigación, denominado “Estudio comparativo niveles de motivación y su relación con el desempeño laboral de los servidores bajo los diferentes regímenes laborales de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, en el 2018”; que nace de la observación empírica realizada entre los servidores de los dos regímenes laborales predominantes en la administración pública (del régimen laboral 276 y el régimen laboral 1057 - CAS), y cuyas diferencias afectan motivacionalmente a los servidores del régimen laboral 276 influyendo esto a su vez en los niveles de desempeño laboral de los mismos.

Como ya ha quedado demostrado en diferentes estudios es importante conocer y controlar los niveles motivacionales de los colaboradores a fin de evitar que el primer factor influya negativamente en los niveles de desempeño laboral, de este modo el presente estudio tiene por interés poner en evidencia la influencia negativa que sobre la motivación de los trabajadores del Ministerio tienen la aplicación de dos regímenes diferente en la política salarial.

En este trabajo, en los aspectos generales del mismo desarrollamos los aspectos relacionados con la descripción de la realidad problemática en donde describimos a partir de una observación empírica como se presenta este problema en la institución donde hemos investigado y las consecuencias negativas que tiene en el desempeño laboral. En esta misma parte, construimos nuestras preguntas de investigación, planteamos los objetivos del estudio y enunciamos la importancia y la justificación de la investigación.

En el siguiente parte del informe desarrollamos lo relacionado a los antecedentes de la investigación, que está referida a la búsqueda de trabajo de investigación o tesis relacionado con nuestro tema de estudio y que se han realizado en el pasado reciente en universidades nacionales y extranjeras. En este mismo cuerpo del informe se desarrolla las bases teóricas en donde se han consignado las teorías que respaldan el trabajo de investigación.

Seguidamente, se desarrolla la parte metodológica de la tesis en donde se ha estructurado el enfoque metodológico que ha orientado el desarrollo del presente estudio.

Finalmente, el último cuerpo de este informe lo constituye los resultados, donde se apreciará por un lado los resultados descriptivos y por otro lado los inferenciales traducidos

en la prueba de hipótesis. Seguidamente se incluye el análisis y discusión de los resultados, así como una interpretación de los mismos, respaldados en estudios antecedentes y en los fundamentos teóricos y científicos. Se concluye esta parte con la redacción de las conclusiones y las recomendaciones.

Como es obvio, el interés de los investigadores es aportar desde la modestia de este trabajo de investigación a la solución de problemas laborales, generar un debate científico y constituirse como una fuente de referencia, siendo así daremos por cumplido nuestro objetivo académico científico.

## **1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN**

“Estudio comparativo de los niveles de motivación y su relación con el desempeño laboral de los servidores bajo los diferentes regímenes laborales de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, en el 2018”

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 Descripción de la realidad problemática**

El presente tema de investigación que trata de establecer la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral en la administración pública, a pesar de ser un problema común que enfrentan muchos países, este estudio tiene un carácter sui generis pues está referido específicamente al estudio del problema en una unidad del Ministerio de Vivienda , Construcción y Saneamiento del Perú, por lo tanto no le es menester compararlo con la problemática que ocurre en otros países, en vista de que cada país tiene factores políticos, económicos, culturales y sociales muy diferentes.

Sin embargo, traemos a colación el caso de la Administración Pública en España en el que se describe y define los valores, la forma de organización y la propia sociedad de cada momento en la que actúa, porque ésta siempre responde a un modelo y a unas circunstancias políticas, económicas, culturales y sociológicas concretas, La evolución en la regulación y organización actual de la figura del personal laboral al servicio de la Administración Pública española, las deficiencias y problemas de su actual régimen jurídico, y las perspectivas de futuro, se tratan de estudiar en una institución ya clásica, a medio camino entre el Derecho Administrativo y el Derecho del Trabajo, a la luz de la profunda reforma legal que se produjo entorno a ella con la aprobación de la Ley 7/2007, que regula el Estatuto Básico del Empleado Público (EBEP). Un análisis transversal del régimen jurídico de aplicación al personal laboral de las Administraciones desde la perspectiva del EBEP, debiendo advertirse que el objetivo será mostrar una visión completa de dicho régimen jurídico, si bien centrándonos en los puntos críticos y los problemas que presentan estas especiales relaciones laborales, y en ciertos aspectos de su particular régimen jurídico donde confluyen el EBEP y las normas de contenido laboral.

En el Perú, la situación laboral de los empleados públicos comparte los mismos problemas observados en otros contextos en el que los diferentes gobiernos han hecho muchos estudios a fin de regular la situación laboral de los empleados de este sector, de esta manera, en el Perú aún persiste el problema toda vez que sigue vigente una política laboral que contiene diferentes regímenes, los mismos que estarían ocasionando problemas de motivación en los colaboradores y por lo tanto en el desempeño de sus labores, tema que motiva el siguiente trabajo de investigación

El tema de la motivación humana tiene una importancia radical en la vida de las personas pues se entiende que es el motor de la conducta humana, esta premisa no es ajena a la tarea de trabajo en las organizaciones, ya que para nadie es un secreto que la motivación constituye el motor de la conducta productiva en las organizaciones, siendo por lo tanto un tema que los ejecutivos deben gestionar con eficiencia debido que de ello se desprende el nivel de desempeño de los colaboradores.

Robbins, S. (2013,17) menciona que

*“La motivación es el deseo de hacer mucho esfuerzo para alcanzar las metas de la organización, condicionado por la necesidad de satisfacer alguna necesidad individual. Si bien la motivación general se refiere al esfuerzo por conseguir cualquier meta, nos concentramos en metas organizacionales a fin de reflejar nuestro interés primordial por el comportamiento conexo con la motivación y el sistema de valores que rige la organización”.*

Jiménez (2009) en el artículo disponible en internet de la revista electrónica CEMCI, define la motivación como uno de los conceptos más ampliamente estudiados a la hora de intentar comprender el comportamiento de los individuos, la motivación es un concepto que se utiliza a diario pues es un factor fundamental en las organizaciones, es una variable determinante en el desempeño laboral.

La motivación también puede determinarse como el señalamiento o énfasis que se revela en un individuo hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad de su interés, en el aspecto laboral en los colaboradores de una organización es de suma importancia debido a que ellos darán todo de sí para llegar alcanzar un objetivo personal u organizacional.

En este sentido, interesa mucho a los investigadores, describir, medir y comprobar el nivel de motivación que tienen los servidores de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, entendiendo que el nivel de la motivación de los mismos no es el más óptimo, por decir lo menos.

Por otro lado, Chiavenato (2000) se refiere a la motivación como el resultado de la dinámica resultante entre la interacción del sujeto y el contexto que lo rodea.

Según el mencionado autor, para que exista un grado positivo de motivación en los colaboradores debe existir una relación directa entre el trabajador y su situación laboral, la consecuencia lógica será un estado motivado.

En cuanto a los regímenes laborales vigentes en la administración pública, y por lo tanto en la institución que constituye el contexto de estudio, se identifican básicamente tres regímenes laborales, Decreto Legislativo N° 276, Régimen Público; Decreto Legislativo N° 728, Régimen Privado y el Decreto Legislativo N°1057, Régimen CAS.

<b>Numero de D.L.:</b>	<b>DECRETO LEGISLATIVO 276</b>	<b>DECRETO LEGISLATIVO 728</b>	<b>DECRETO LEGISLATIVO 1057</b>
<b>Sector según tipo de contrato</b>	Trabajadores del sector público.	Trabajadores del sector privado, el sector público usa la norma, pero no es el deber ser.	Trabajadores del sector público.
<b>Duración del empleo</b>	Por nombramiento, es de tiempo indefinido	De acuerdo con el Contrato de Trabajo, puede ser a tiempo indefinido o tiempo establecido.	Periodos máximos de un año, no puede pasar el año fiscal, puede existir renovaciones en adendas
<b>Son aplicables a la Ley N° 24041 Etapa al cual obtienen protección contra despido:</b>	Al año y un día	A los tres meses y un día (art. 10 del D.S.003-97-TR periodo de prueba).	NUNCA, a los trabajadores del régimen laboral D.L. 1057.
<b>Gratificaciones</b>	Los trabajadores tienen derecho a recibir aguinaldo por Fiestas Patrias y Navidad conforme a	Gratificación de fiestas patrias y navidad, es igual que a la remuneración	Los trabajadores tienen derecho a recibir aguinaldo por Fiestas Patrias y Navidad conforme a los montos

<b>Numero de D.L.:</b>	<b>DECRETO LEGISLATIVO 276</b>	<b>DECRETO LEGISLATIVO 728</b>	<b>DECRETO LEGISLATIVO 1057</b>
	los montos establecidos en las leyes anuales de presupuesto del sector público.	total mensual del trabajador.	establecidos en las leyes anuales de presupuesto del sector público.
<b>Tiempo de vacaciones (días).</b>	30 días.	30 días.	30 días.
<b>Monto a obtener por vacaciones</b>	Los días que están de vacaciones son pagados.	Los días que están de vacaciones son pagados y aparte reciben una remuneración mensual	Los días que están de vacaciones son pagados.
<b>Régimen Disciplinario</b>	Establecido en la Ley N° 30057	Según la Entidad Privada donde laboran.	Establecido en la Ley N° 30057
<b>CTS</b>	Si Poseen	Si poseen	No existe

Adicionalmente existen otros regímenes laborales en la gestión pública que son especiales y que se desarrolla en el ejercicio de la carrera, sino que también organiza privadamente su propia estructura remunerativa. La Asociación Civil Transparencia menciona la existencia de los siguientes regímenes especiales en el sector público, Carrera de magistrados - Ley N° 29277, Ley de la Carrera Judicial; Carrera diplomática - Ley N° 28091, Ley del Servicio Diplomático de la República. Carrera magisterial - Ley N° 29062, Ley que modifica la Ley del profesorado en lo referido de la Carrera Pública Magisterial y Carrera de docentes universitarios y la Ley N° 30220, Ley Universitaria, entre otros.

En el presente caso se trabajará básicamente las implicancias que tienen los regímenes del D. Leg. N° 276 y el D. Leg. N° 1057, sobre el nivel de la motivación de los servidores de la Dirección de Construcción, de la Dirección General de Políticas y Regulación en Construcción y Saneamiento, del despacho Viceministerial de Construcción y Saneamiento del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, habida cuenta que, estos niveles motivacionales tienen una incidencia directa sobre el nivel de desempeño laboral del personal que en la mencionada dirección laboran.

Una cuestión que es evidente es la permanente relación que existe entre motivación y la relación que esta tiene con el desempeño laboral de los trabajadores, entendiendo que el bajo nivel de desempeño está directamente relacionado con el estado de la motivación de los servidores.

Como desempeño laboral podemos entender que está referido a la productividad individual de cada trabajador de acuerdo a las tareas que les corresponda y desarrolla actitudes laborales positivas como interés, entusiasmo, confianza.

El desempeño laboral es entendido según Chiavenato (2000, Op cit) como la combinación de actitudes con sus resultados productivos, por lo tanto, se debe controlar lo que se haga con el objetivo de evaluar y observar las actividades. El desempeño es el aspecto de la conducta del trabajador que determina el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento

Por lo tanto, las organizaciones cada vez ponen mayor interés en la gestión del desempeño laboral, observando y evaluando permanentemente para poder detectar con tiempo los factores que podrían estar afectando negativamente al trabajador.

## **2.2 Planteamiento del problema**

En el Perú la atención que el público recibe en las instituciones de la administración pública, no goza del mejor concepto, por parte del público usuario, por decir lo menos, ya que esta es calificada como ineficiente, dilatada, confusa entre otras cosas, que la gente califica como “burocrática”. En la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, no estamos ajenos a esa calificación, porque la atención, que al final se brinda al público en general tiene las características, mencionadas líneas arriba.

También se ha observado que estos bajos niveles de motivación, provocados por un sentimiento de insatisfacción o por lo menos de no satisfacción y de una percepción de inequidad, provocados a su vez por la existencia de un trato laboral



diferencial que parte de la aplicación en la administración pública de diferentes regímenes salariales, básicamente los considerados regímenes laborales del D. Leg. N° 276, Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público, frente a los del D.L. 1057 régimen especial de contratación administrativa de servicios (CAS). Los primeros son los considerados servidores administrativos nombrados y estables, y que tienen un sistema salarial rígido y, naturalmente todos los beneficios sociales y laborales. En cambio, los del régimen CAS, que podría decirse tienen origen en el sistema de contrataciones por servicios no personales (Renta de 4ta categoría, que emiten Recibos por honorarios) y que perciben honorarios correspondientes al total de los montos estimados por contrato y que a pesar que su régimen de contrataciones es precario (Contratos de entre 3 a 6 meses), estos se renuevan constantemente. Este régimen, asimismo, ha ido ganando beneficios laborales, que en términos de cantidad económica ya han superado a los trabajadores del régimen 276. El caso es que, los trabajadores de ambos regímenes se sienten no muy bien tratados remunerativamente y en beneficios laborales, situación que viene afectando su estado motivacional por sentimiento de inequidad, generando como consecuencia final, una merma significativa en sus niveles de desempeño laboral, expresados en actitudes que mencionamos en el párrafo siguiente.

Lo que creemos el equipo de investigación, en virtud de lo que hemos venido observando desde hace algún tiempo a la fecha, es que el desempeño, entendido esto en parte, como atención al público, aunque en realidad todo el proceso administrativo lo es, es algo ineficiente, impreciso y dilatado, que se expresa en continuas y largas colas, reclamos y hasta agresiones verbales y algunos casos físicos, como consecuencia de la mala atención con que se trata al público en general.

También hemos observado que esta deficiente atención, tiene origen en la baja motivación que los servidores tienen (por efecto de los diferentes regímenes laborales) para realizar su trabajo, el mismo que, nos parece bajo, motivación que tiene que ver como ya hemos mencionado, con un sentimiento de inequidad, provocado por la existencia en el diferente trato remunerativo recibido en los regímenes laborales mencionados; ya en este punto, nos estamos refiriendo al tema del desempeño de los servidores. El desempeño laboral está entendido no solo con la productividad del servidor, sino también con su actitud frente a sus responsabilidades

laborales y frente a todos los que forman parte de la institución, por lo tanto, la gestión del desempeño es fundamental para garantizar un adecuado trato y calidad de servicio al público usuario del Ministerio.

Asimismo, se entiende que la evaluación del desempeño laboral es muy importante para el proceso de administración, debido a que gracias a ello es posible tener una medida objetiva del desempeño y rendimiento del recurso humano. El desempeño de los colaboradores es el factor más importante para efectos de la productividad, pues depende de la actitud del colaborador su predisposición a la productividad de aquí que la evaluación de personal constituya un factor determinante en el desempeño habida cuenta que la evaluación genera retroalimentación con el rendimiento y da indicadores sobre los potenciales o talentos que poseen los colaboradores. De modo que la evaluación del desempeño nos permitirá orientar las políticas de la gestión del factor humano en esta dependencia del Ministerio, en donde no vemos una adecuada gestión de este aspecto de los recursos humanos.

Finalmente queremos expresar que es importante establecer ciertos lineamientos que se orienten por un lado a gestionar las políticas remunerativas, los factores motivacionales del personal y por otro, establecer criterios para la evaluación del desempeño laboral a fin que tomando control sobre las variables en cuestión se pueda brindar mejor atención al público en general que es el interés del presente estudio.

## **2.3 Formulación del problema**

### **2.3.1. Problema principal**

¿Cuál será la relación que tiene el nivel de motivación que, como consecuencia de los diferentes regímenes laborales, tiene sobre el desempeño laboral de los servidores de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento en el 2018?

### **2.3.2. Problemas específicos**

- ¿Cuál es el nivel de motivación en relación de los diferentes regímenes laborales y qué relación tiene con las competencias del desempeño

laboral, de los servidores de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento?

- ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral y qué relación tiene con los factores de la motivación en función de los diferentes regímenes laborales los servidores de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento?

## **2.4 Objetivos de la investigación**

### **2.4.1. Objetivo principal**

Determinar la relación que existe entre la motivación, como consecuencia de los diferentes regímenes laborales, y el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, en el 2018.

### **2.4.2. Objetivos específicos**

- Establecer la relación que existe entre el nivel de motivación en función de los regímenes laborales, con las competencias del desempeño laboral, de los servidores de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.
- Determinar la relación que existe entre el nivel de desempeño laboral con los factores de la motivación en función de los diferentes regímenes laborales los servidores de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.

## **3. Fundamentación del tema**

La importancia del presente estudio está referida a la búsqueda de la relación que la motivación tiene con el comportamiento productivo en el ámbito laboral, teniendo como orientación principal poner en evidencia la relación de

proporcionalidad que existe entre las variables en estudio. Así mismo, se orienta a la detección de los factores de la motivación, que, como consecuencia de los diferentes regímenes laborales de la administración pública, tienen con el desempeño laboral, con el objeto de ejercer control sobre las variables del problema en estudio, y que generando un clima más motivado en el ámbito laboral y para el trabajo, resulte como consecuencia niveles de desempeño más óptimos.

### **3.1 Justificación de la investigación**

#### **a. Justificación teórica científica**

En el presente trabajo de investigación nos proponemos elaborar una estructura de conocimientos sobre los temas de estudio, sustentados teórica y científicamente, de modo que se pueda constituir en una fuente de consulta académica y científica para futuras investigaciones.

Por otro lado, es de interés del presente estudio generar un debate científico sobre el tema de la investigación que permita profundizar y desarrollar nuevas teorías o enfoques teóricos sobre los temas de estudio.

#### **b. Justificación técnico aplicativo**

En el aspecto técnico-aplicativo, este estudio se orienta a proponer un sistema de motivación, neutralizando los efectos negativos que pudieran tener los diferentes regímenes laborales, a fin de incidir sobre el nivel de desempeño de los colaboradores, constituyéndose en una propuesta de solución concreta al problema de la investigación.

#### **c. Justificación metodológica**

Con referencia a la importancia metodológica del presente estudio, esta radica en la propuesta de una estructura metodológica que orienta el trabajo de investigación y propone la misma estructura para futuros trabajos similares

#### **d. Justificación psicológica**

Desde el punto de vista psicológico, el presente estudio, aspira a proponer medidas pertinentes para mejorar el estado motivacional de los trabajadores, buscando como objetivo mejorar no solo el nivel de desempeño laboral, sino también el clima de la organización en general.

### **3.2 Delimitaciones de la investigación**

- a) **Campo profesional:** El estudio de la investigación se realiza dentro del ámbito de la gestión pública y dentro del Comportamiento Organizacional, donde este ámbito va a corresponder al área de Recursos humanos y para ser más precisos dentro del Desarrollo Organizacional.
- b) **Espacial:** El presente trabajo de investigación se desarrollará en la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento - Lima.
- c) **Población:** Personal de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento - Lima.
- d) **Tiempo:** 2018.
- e) **Entidad que auspicia la investigación:** La Facultad de Administración y Negocios de la Universidad Tecnológica del Perú.

### **3.3 Limitación de la investigación**

#### **a. Limitaciones del tiempo:**

El tiempo siempre constituye un limitante importante para cualquier actividad, la investigación científica, no es ajena, pues se requiere de tiempo, que los investigadores comparten con otras actividades laborales, familiares, académicas y de otra índole. Sin embargo, se ha logrado realizar un programa de trabajo muy preciso a fin de optimizar el tiempo y desarrollar el estudio sin dificultades.

#### **b. Limitaciones de financiamiento:**

Otra limitación la constituye el financiamiento de la investigación, porque como es obvio, como toda actividad requiere de un soporte económico, la cual,

hemos podido controlar a partir de un trabajo muy ordenado y planificado y con una negociación efectiva con los asesores externos, como el estadístico y los asistentes de la investigación.

**c. Limitaciones bibliográficas:**

El tema en sí tiene muchas referencias bibliográficas, sin embargo en el campo de la administración pública, específicamente en el ámbito de la investigación no existen mucha información bibliográfica. Sin embargo, hemos recurrido a la búsqueda de la información tanto de procedencia nacional como internacional.

**d. Limitaciones con respecto a recolección de datos:**

Para lograr acceder a la recolección de datos, se requiere realizar trámites burocráticos con las autoridades del Ministerio para la aplicación del instrumento. Asimismo, se tratará de motivar a los integrantes de la muestra a fin de recoger información de la mejor calidad.

### **3.4 Viabilidad o factibilidad de la investigación**

- a) Se debe mencionar que el presente estudio es efectuado en el tiempo estimado, pues contamos con el apoyo y las facilidades brindadas por todas autoridades de la organización y de la Universidad.
- b) Por la razón expresada en el párrafo anterior, es viable la aplicación de los instrumentos y la recolección de la información.
- c) En esta investigación no hubo problemas éticos-morales en el desarrollo de la presente investigación.
- d) Se cuenta con recursos humanos, económicos y materiales para la realización de la investigación.
- e) En el grado académico el presente estudio generará aportes sustanciales en la gestión del factor humano en la unidad del Ministerio que es materia del estudio.

## **4. Descripción de contenido**

### **4.1 Marco Teórico**

#### **4.1.1. Antecedentes Nacionales**

**Cepeda, R.** (2017) “Los regímenes laborales y su relación con el desempeño laboral de la Fiscalía Especializada de Lavado de Activos y Pérdida de Dominio, 2017”. Tesis para optar grado de Maestro en Gestión Pública. Universidad Cesar Vallejo. Lima – Perú

##### **Objetivo de la Investigación:**

Determinar la relación que existe entre los regímenes laborales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Fiscalía Especializada de Lavado de Activos y Pérdida de Dominio.

##### **Metodología de la Investigación:**

El estudio en mención, trabajo con un método hipotético deductivo dentro de un enfoque cuantitativo, pues se orientó a la recolección de datos agrúpaes y procesales estadísticamente.

##### **Conclusiones:**

Concluido el estudio el autor arribó la siguiente conclusión, existe una relación muy significativa, directamente proporcional y positiva, del régimen laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la Fiscalía Especializada de Lavado de Activos y Pérdida de Dominio durante el año 2017. ( $r_s = 0,918$ ,  $p < 0.05$ ).

**Ruiz, R.** (2017). “Desempeño laboral y modalidad contractual de los servidores del Ministerio Público – Gerencia administrativa de San Martín, Moyobamba – 2017”. Tesis para optar el grado de Maestra en Gestión Pública. Tarapoto – Perú.

##### **Objetivo de la Investigación:**

Determinar la asociación entre movilidad contractual y el desempeño laboral de los servidores del Ministerio Público – Gerencia administrativa de San Martín, Moyobamba.

**Método de la investigación:**

La investigación se realizó de tipo descriptivo ya que busca recoger información para luego describirla, también es de tipo correlacional pues busca ver la asociación existente entre las variables.

El método usado fue el cuantitativo debido a que se recoge información cuantificable que luego es expuesta en tablas y gráficos, también se usó el método descriptivo (no experimental) porque no manipula ni experimenta con ninguna variable.

La técnica que se usó fue el de la entrevista y los instrumentos usados fueron la encuesta de modalidad contractual y el inventario de desempeño laboral, para el método de análisis de datos se procesó en tablas de Excel y coeficiente  $X^2$  Chi cuadrado, la técnica de análisis de la información es de tipo deductiva.

**Conclusiones:**

El D.L. 728 es la modalidad de contratación que predomina en los servidores del Ministerio Público – Gerencia administrativa de San Martín, Moyobamba, con un 70.83%, siendo un régimen laboral que se rige por la Ley de Fomento del Empleo. La modalidad contractual y el desempeño laboral no son independientes, es decir, están asociados debido a que el valor Chi Cuadrado calculado fue de (10.66) siendo mayor que el valor tabular (9.49).

Existe un 93.75% que indica que las condiciones adecuadas son adecuadas para lograr un buen nivel grado de aprendizaje que les permita desarrollar habilidades operativas en el desempeño de sus funciones.

**Oliva, E. (2017).** “Motivación y desempeño laboral de los trabajadores del hospital Victor Larco Herrera, Lima-Perú 2015”. Tesis para optar el grado de Maestro en Gestión Pública. Lima – Perú.

**Objetivo de la Investigación:**

Determinar si existe relación positiva y significativa entre las variables motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Victor Larco Herrera – Lima Perú – 2015.



**Metodología de la Investigación:**

El autor del presente estudio, utilizo un tipo de investigación inductiva deductiva basada en la recogida de información empírica y el análisis e interpretación de los datos.

**Conclusiones:**

Finalmente, el autor llegó a la siguiente conclusión: encuentra razones suficientes para señalar que existe relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Victor Larco Herrera ya que en las muestras cuantitativas se observa que el valor  $p$ : 0,026 es menor que  $\alpha$ . En la otra prueba de motivación trascendental según el coeficiente de Spearman, el valor de Rho fue de 0,274 y el de  $P$  fue 0,003, según los estándares normales, la asociación entre las variables motivación y desempeño laboral se considera estadísticamente significativo.

**Cubas, Nilda. (2016)** “La motivación y su influencia en el rendimiento laboral del personal en la I.E – ADEU Deportivo SAC – Chiclayo”. Para optar el grado de Licenciada en Administración. Pimentel – Perú

**Objetivo de la Investigación:**

Determinar la relación entre la Motivación y el Rendimiento Laboral del personal en la I.E ADEU deportivo sac Chiclayo

**Metodología de la Investigación:**

El tipo de investigación que se realizó es de tipo descriptivo correlacional, la cual es estudio descriptivo busca especificar las propiedades importantes de la persona, grupo, comunidades o cualquier otro fenómeno y la correlacional es saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas.

El diseño de la investigación fue de tipo no experimental – transversal, porque identificaron un conjunto de entidades que representa el objeto del estudio.

**Conclusiones:**

Como resultado final se puede señalar que los trabajadores que laboran en la I.E ADEU deportivo sac carecen de motivación para desempeñarse eficientemente, ya que según los resultados el 25% de los trabajadores del I.E ADEU poseen un grado de motivación bajo, mientras que un 75% indican poseen un grado de motivación medio, por lo tanto, se cumple con lo mencionado en la hipótesis planteada teniendo un  $\alpha > 0.855$  lo que significa que es viable.

**Julca, Eunice. (2015).** “Motivación y satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Piura 2015”. Para optar el grado de Licenciado en Ciencias Administrativas. Piura – Perú

**Objetivo de la Investigación:**

Determinar la relación que existe entre la motivación y satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transporte de Piura.

**Metodología de la investigación:**

La investigación que se realizó fue de tipo descriptiva y correlacional, ya que busca describir las características demográficas y socioeconómicas, así como los rasgos más resaltantes dentro del conducto de la motivación y satisfacción laboral y por otro lado tiene el propósito de medir el grado de asociación entre los factores explicativos de motivación y satisfacción laboral. El diseño de la investigación fue de tipo transversal, ya que este tipo de investigación se centra en describir variables, analizando su incidencia e interrelaciones.

**Conclusión:**

El autor concluye que, existe una relación directamente proporcional entre motivación y satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes de Piura. El resultado demuestra que los colaboradores no sienten identidad con las tareas que realizan y como consecuencia su estado de motivación es deficiente.

#### **4.1.2 Antecedentes Internacionales**

**Santacruz, J. (2016)** “La influencia de la motivación en el desempeño laboral de los funcionarios del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, Administración Zonal Eloy Alfaro en el año 2016”. Tesis para optar el grado de Licenciada en Asistencia Ejecutiva de Gerencia. Quito – Ecuador.

##### **Objetivo de la Investigación:**

Determinar el nivel de influencia de la motivación en el desempeño laboral de los funcionarios del Municipio Del Distrito Metropolitano De Quito, Administración Zonal Eloy Alfaro.

##### **Método de la investigación:**

El estudio en mención, se desarrolla bajo el enfoque de la investigación cuantitativa y con un diseño no experimental de tipo descriptivo explicativo, ya que como procedimiento metodológico se recogieron datos cuantificables cuyos resultados fueron descritos y analizados estadísticamente

##### **Conclusiones:**

El estudio demostró, por un lado, que el nivel de motivación es esencial como factor del desempeño laboral. Asimismo, quedó demostrado que las malas condiciones físico-ambientales vienen afectando negativamente el estado de motivación de los colaboradores y como consecuencia negativa el nivel de desempeño.

**Díaz, M. (2010)** “Predicción del Rendimiento Laboral a partir de indicadores de Motivación, personalidad y percepción de factores psicosociales”. Tesis para optar el grado de Doctor. Madrid – España.

##### **Objetivo de la Investigación:**

El objetivo central de este trabajo es conocer la capacidad de las variables de personalidad, motivación, y la percepción de los factores psicosociales del entorno organizacional para determinar el rendimiento laboral en un grupo de trabajadores mexicanos del ámbito de la seguridad privada.

**Método de la investigación:**

El presente estudio se llevó a cabo dentro de un enfoque de investigación cuantitativa y con un diseño de estudio cuasi experimental en la que se demostró después de varios estudios lineales la influencia que tienen algunos aspectos psicológicos a los trabajadores en el comportamiento productivo.

**Conclusiones:**

Finalmente, el autor concluye en la existencia de una influencia directa de los factores psicológicos personales de los trabajadores en el nivel de rendimiento laboral. Por lo tanto, se puede aseverar que los individuos que obtuviesen puntuaciones más altas en motivación, tendrían un mejor rendimiento general en el trabajo.

**Enriquez, P (2014)** “Motivación y Desempeño Laboral de los empleados del Instituto de la visión en México”. Tesis para optar el grado de Maestría en Administración. Montemoleros – México.

**Objetivo de la Investigación:**

Este estudio tuvo como objetivo principal determinar si el grado de motivación es predictor del desempeño de los empleados del Instituto de la Visión en México.

**Método de la investigación:**

El autor del presente estudio se enfocó en una investigación de tipo aplicada, trabajo con un enfoque cuantitativo y con un diseño de estudio no experimental del tipo descriptivo correlacional, donde el análisis de los datos obtenidos del instrumento se realizó mediante el paquete estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS, versión 17.0 para Windows).

**Conclusiones:**

De los resultados obtenidos en el mencionado estudio se desprende que existe un grado significativo de correlación entre las variables, de donde la motivación

guarda una relación directa y proporcional sobre el desempeño laboral de los empleados.

**Santana, L (2012)** “La motivación y su incidencia en el rendimiento laboral de la empresa Madearq S.A. de la ciudad de Ambato”. Tesis para optar el grado de Ingeniera de Empresas. Ambato – Ecuador.

### **Objetivo de la Investigación:**

Determinar como la inadecuada motivación afecta al rendimiento laboral en la empresa MADEARQ S.A de la ciudad de Ambato

### **Método de la investigación:**

La metodología utilizada por el autor de este estudio pasa en primer lugar por el tipo de investigación aplicativa, porque intenta resolver un problema concreto, por otro lado, su enfoque es de tipo cuantitativo porque sus datos fueron procesados estadísticamente y finalmente su diseño se constituye como no experimental del tipo descriptivo correlacional, en esta investigación se hacen análisis de resultados estadísticos, para lo cual sobresalen las tendencias y relaciones acuerdo con los objetivos e hipótesis. La interpretación de los resultados se realiza según la recolección de la información con el apoyo del marco teórico; es decir con resultado estadístico y científico, manejando las categorías que corresponden del marco teórico.

### **Conclusiones:**

Considerando los resultados obtenidos en la encuesta, se concluye que la empresa no puede satisfacer las necesidades de cada personal en el sentido de un crecimiento laboral, ya que limitan el crecimiento de sus habilidades debido a la falta de motivación. En tal sentido la motivación del personal es muy importante para generar el desarrollo competitivo en el mercado, asimismo se puede observar el desinterés de un plan motivacional dentro de la empresa.

**Zapata, Y (2013)** “Estudio de la Motivación y su influencia en el desempeño laboral de los Empleados Administrativos del Área Comercial de la Constructora

Furoiani Obras y Proyectos”. Tesis para optar el título de Psicóloga Industrial. Guayaquil – Ecuador.

### **Objetivo de la Investigación:**

Establecer los factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral del personal Administrativo del área comercial de la empresa constructora Furoiani Obras y Proyectos.

### **Método de la investigación:**

En el presente estudio se realizó una investigación de tipo cuantitativa y fue su diseño no experimental de tipo transversal correlacional - causal, la cual describe la existencia de una relación entre dos categorías, ya sea en términos correlacionales, o en función de la relación causa-efecto.

### **Conclusiones:**

Del estudio realizado se desprende como conclusión que en lo referente al estudio de la motivación y su influencia en el desempeño laboral, se encontró que los principales factores que influyen en el desempeño laboral son aquellos que hacen referencia al entorno laboral, y estos son Trabajo en equipo y Seguridad e Higiene ambos son considerados factores operativos y que dentro de la motivación son parte de los extrínsecos, asimismo los factores motivacionales de mayor influencia en el personal son el Salario que es un factor extrínseco y el reconocimiento que es un motivador intrínseco, el medio preferido para obtener retribución es la expectativa, estos inciden en el desempeño laboral del personal.

## **4.1.3 Bases Teóricas**

### **4.1.3.1 Base teórica de la Variable Motivación**

Para Robbins (2013, Op cit p.168) Labor es la actividad ejercida con eficacia y con altos niveles de esfuerzo hacia los objetivos organizacionales, orientado por las necesidades personales. Por lo general dentro de una empresa siempre hay personas que sobresalen por el entusiasmo y dedicación con el que realizan sus tareas, esto se

percibe como motivación, cualidad que no todas las personas tienen, y por lo general las personas que no sobresalen en sus centros de labores pasan desapercibido por el personal que labora en la organización.

Moreno (2001) menciona que hay tres diferentes tipos de motivación, los cuales varían de acuerdo a cada circunstancia en la que se encuentre el sujeto, las cuales se detallan a continuación:

- a) **La motivación intrínseca.** - se refiere a la satisfacción que siente la persona, producida por la tarea que desempeña, sin esperar ningún incentivo externo.
- b) **La motivación extrínseca.** - se refiere a todos aquellos estímulos o recompensas que necesita el sujeto para realizar una determinada tarea.
- c) **La motivación trascendente.** - este tercer tipo de motivación a diferencia de la motivación intrínseca y extrínseca, lo que lo motiva al individuo trasciende a él, que generalmente es ayudar a los demás y contribuir en una causa que les parece mucho más importante de lo que ellos pueden ganar. (en red)

Montes (1998, p36) hace énfasis en que el trabajo que realiza cada persona está en función de la personalidad y que ésta definirá el oficio y profesión en la que se desempeñará cada individuo. En Perú, como en otras culturas, se tienen diferente forma de ser, costumbres, hábitos, que es importante considerar a fin de que el administrador utilice esta información para saber motivar a su personal.

#### **4.1.3.2 Factores de motivación y su relación con el desempeño laboral**

Los honorarios establecen el centro de relaciones de intercambio entre las instituciones y los trabajadores. Todos los trabajadores en una institución ofrecen sus servicios a cambio de una adecuada remuneración, lo que se ve reflejado en el desempeño laboral de cada trabajador. En tal sentido es importante:

- ❖ Asociar la remuneración con el desempeño laboral, que sean merecidos e imparciales: aquí se hace referencia al sistema de políticas, asignación de honorarios y de ascensos que tiene la institución. Este sistema debe ser percibido por los trabajadores como transparente y justo, para que sientan que son valorados por su trabajo, asimismo debe estar acorde con sus expectativas.

En muchas de las teorías contemporáneas de la motivación se dice que los empleos no son similares, tienen diferentes necesidades, actividades, términos, personalidad, entre otras. Lo ideal es que los trabajadores perciban que el reconocimiento de su esfuerzo son los justos y merecidos al esfuerzo y sacrificio que hacen en el desarrollo de sus actividades, Asimismo se dice que el mejor incentivo para un trabajador es el reconocimiento a su buen trabajo realizado.

Los funcionarios de la administración pública, que es el ámbito donde se desarrolla el estudio, deben conocer muy bien los gustos y preferencias de sus empleados, porque manejando esta información podrán motivarlos, saber qué ofrecerle a cada uno ya que todos son diferentes y lo que le gusta a uno no servirá de motivación para todos los empleados, algunas incentivos que se suelen usar para motivar al personal son: aumento salarial, descuentos en establecimientos (restaurantes, gimnasios, universidades, clubs, etc) reconocimiento en público, establecer metas, entre otras.

- ❖ Es preciso mencionar que la remuneración económica es un incentivo muy complejo, si bien es cierto es el principal motivo por el cual muchas de las personas laboran, pero al mismo tiempo tiene un significado distinto para las personas. Para la persona que se encuentra en una mala situación económica significa poder acceder a los servicios básicos como alimentos, servicio de luz, agua, abrigo, etc. Mientras que para aquel que si tiene dinero significa poder y prestigio. Por lo tanto, debido a este significado no debemos asumir que el dinero, incentiva a la mayor productividad en el trabajo.

El dinero es considerado un reforzador universal, mediante el cual se logra satisfacer diversas necesidades, de igual manera se puede acumular para prever futuras obligaciones o usarse para invertirlo y generar más dinero. Cabe resaltar que el dinero no es la principal motivación del trabajador.

Koontz y Werhrich (1999) los honorarios continúan siendo la fuente más importante de motivación, aunque existen teorías que sostienen que el sueldo no



motiva, esta frase no necesariamente es cierta, si bien es cierto al iniciar nuestro día no los hacemos enfocándonos en el dinero que recibiremos a fin de mes por nuestro trabajo. Sin embargo, al respecto plantean los mencionados autores que algunos elementos relacionados con la compensación de los trabajadores, están constituidos por la política remunerativa, beneficios sociales y laborales y la cultura organizacional.

Por otro lado, precisa Koontz en el tema relacionado con las políticas sociales que el sector empresarial no solo, nos ofrece mejores refuerzos salariales, sino, que ha iniciado una política de reajustes en ese sentido, de acuerdo que los colaboradores han pasado de reclamar aumentos a reclamar que no les reduzcan sus salarios.

En tal sentido, es imprescindible modificar el contexto mencionado. "Hay que desarrollar una administración de remuneración inteligente. Ya que hay poco para repartir, al menos que esté bien administrado. Por eso, hoy más que nunca, se debe componer un programa a medida de cada persona", aconseja Koontz.

Asiduamente la coordinación administrativa, suele creer que la remuneración es el único incentivo que dispone el trabajador, y que no tiene porqué ofrecer más beneficios a sus trabajadores. Se cree que solo la alta dirección y/o la coordinación administrativa tienen los privilegios de tomar decisiones sobre los incentivos. No obstante, existen diferentes formas de incentivar o recompensar a los trabajadores. Muchas instituciones realizan cursos de capacitación totalmente gratis para sus empleados, también hacen ferias donde permite que vengan las empresas a vender sus productos y servicios a un precio especial, además en el día del cumpleaños del trabajador le otorgan un día libre y previo a eso le entregan su desayuno, entre otras.

La capacitación del personal también es considerada como un incentivo para los trabajadores, esto se da a consecuencia de los constantes cambios que realizan las organizaciones en su afán por ser mejores cada día y cumplir con las metas trazadas en este tipo de motivación se podría decir que gana tanto la organización como los trabajadores.

A fin de tener un incentivo certero tanto para la organización como para el trabajador, se debe analizar las necesidades que tiene la empresa, la conducta y el desempeño actual y la conducta y el desempeño que se espera del trabajador.

Para Chiavenato (2000, Op cit) en torno a la capacitación y desarrollo de personal, considera que la implementación de progresos de entrenamiento o capacitación permanente refuerza el desarrollo de habilidades de los colaboradores haciéndolos más eficientes y por lo tanto más productivos.

*“Un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos”.*

El entrenamiento simboliza la transmisión de información y conocimientos con respecto al trabajo en la institución. El personal que continuamente está en un proceso de entrenamiento adquirirá conocimientos, actitudes y habilidades, con ello podrá resolver problemas ya sean sencillos o complejos.

El entrenamiento, ayuda al individuo de diferentes formas: Mejora su calidad de vida puesto que los ingresos van a ser mayores, gracias al entrenamiento va a tener mejores oportunidades para hacer línea de carrera y por ende un mejor salario.

La productividad del personal también es elevada cuando el beneficio es mutuo, tanto para la entidad como para el trabajador. Todas las actividades de capacitación deberían ser asignadas tanto al personal nuevo como al personal antiguo así este último tenga experiencia. Las capacitaciones debidamente programadas con información apropiadas, según las labores que realizan el personal, contribuyen a mejorar la calidad de la producción.

Es importante mantener informado a los trabajadores en cuanto a deberes y responsabilidades de su puesto de trabajo, esta medida se orienta a evitar errores en la ejecución de sus tareas por parte de los trabajadores evitando costos adicionales a la organización. Otro factor que hace necesario la capacitación en la modernización del puesto de trabajo, pues se entiende a la unidad laboral como un ente dinámico y

cambiante por lo que es necesario un programa de capacitación constante del factor humano, pues se orienta a actualizar sus conocimientos en las nuevas técnicas y métodos de trabajo que garantizan eficiencia.

Así mismo, es importante promover actividades socio-laborales que predisponen a los colaboradores al trabajo cooperativo a través de la formación de grupos y equipos de trabajo. De la misma manera, se incentiva las relaciones interpersonales entre trabajadores y sus directivos generando estados motivacionales positivos. No obstante, aun en nuestro tiempo existen líderes que no incentivan las actividades sociales para los trabajadores provocando discrepancias y hasta oposiciones de los colaboradores hacia la toma de decisiones organizacionales, hacia sus líderes y hasta sus propias tareas.

Solana (1993) afirma que todo esfuerzo realizado por la empresa para fortalecer las relaciones humanas dentro de la organización, pueden potenciar una cultura de trabajo en equipo y actividades cooperativas en beneficio de la organización y que redundan en estabilidad psicológica de los trabajadores.

Así, afirma el autor, el problema de la convivencia se reduce a los términos del respeto recíproco que es uno de los engranajes esenciales de las Relaciones Humanas.

Este factor se vuelve más dinámico e impredecible cuanto mayor es el grado de cultura y conocimiento de los colaboradores, por esto es importante que la empresa desarrolle y gestione una cultura organizacional orientada a fomentar una percepción colectiva por todos los colaboradores.

Las personas no trabajan solo por el esfuerzo material, sino que trabajan porque se sienten a gusto con sus colegas de trabajo. La actividad laboral cooperativa comienza siendo un medio para un fin, pero con el tiempo se convierte en un fin en sí mismo; el trabajador labora porque desarrolla un concepto de familia en la empresa, trasciende a los refuerzos económicos y materiales y busca crecer en el aspecto personal, emocional y social.

Diversos estudios han demostrado importancia que tienen los aspectos físico ambientales en el comportamiento productivo. Así de esta manera, los trabajadores se sentirán más cómodos si se les provee de ambientes laborales adecuados y todos los recursos materiales para la realización de sus tareas.

En la actualidad la Organización Internacional del Trabajo, según Palomino Antonio (2000), viene difundiendo mundialmente el gran aporte que las buenas condiciones físico-ambientales de trabajo tienen sobre la productividad.

Por otro lado, refiere Palomino, que un adecuado manejo del clima laboral, en materia de mejoramiento de los factores físico – ambientales de trabajo y el desarrollo de mejoras ergonómicas en los puestos de trabajo elevan el nivel de motivación e identidad institucional.

La lista de condiciones de trabajo incluye:

- a) Acopio y manejo de materiales, con el objeto de un uso más eficiente del espacio remanente y la erradicación de fuerza física innecesaria.
- b) Modelo del puesto de labores optimizando posturas logrando que la labor sea más llevadera y segura.
- c) Utilización correcta de maquinaria usando sistemas de suministro y desechos para mejorar la productividad y decrecer los riesgos que representan estos equipos.
- d) Vigilancia y supervisión de sustancias peligrosas para resguardar la salud de los empleados al tratar de que estos no tengan contacto directo con este ni sean susceptibles a la inhalación de los mismos.
- e) Utilización en lo posible de luz natural, evitando resplandor en zonas oscuras. Escogiendo tonos visuales concordante en bienestar el empleado.
- f) Suministro de agua potable, fajinas y estancias de reposo. El suministro de la indumentaria de labores, armarios y zonas para cambiarse, comedores, postas médicas, transporte y recreo, en el caso de los padres que tengan hijos menores lugares de guarderías y cunas son elementos esenciales para mejorar la productividad, la motivación y la integración con la institución del trabajador.
- g) Estructura de labores, representa el tránsito de labores e insumos, las labores en equipo, representan reglas esenciales para mejorar la productividad.

Como ya quedó demostrado incluso de los trabajos experimentales desarrollados por Elton Mayo en 1924, controlar aspectos del ambiente institucional como iluminación, ventilación, control de temperatura, control de ruidos y otras formas de contaminación resultan importantes no solamente para efectos de prevenir accidentes e incidentes físico – ambientales, sino también a efecto de condicionar un estado psicológico positivo en los trabajadores conducentes al desarrollo de una actitud productiva. Investigaciones señalan que los trabajadores optan por zonas que no sean riesgosas y no confortables. La sensación térmica, el nivel de iluminación, los sonidos molestos y otros aspectos del medio ambiente no tienen que estar en un extremo, las instalaciones ordenadas con un nivel de tecnología acorde a los tiempos con equipos adecuados que originen hacer un trabajo eficiente y conforme a los requerimientos de la institución.

#### **4.1.3.2 Teorías de la Motivación**

- a) **Teoría de las necesidades de Abraham Maslow**, El autor hace mención a que la motivación humana obedece a una jerarquía de necesidades que él divide en cinco niveles, las cuales las clasifica en dos grupos, necesidades de primer orden y necesidades de orden superior. La primera se refiere a las necesidades básicas o de supervivencia y la segunda a las necesidades psicosociales que son aprendidas.

A continuación, se presenta la jerarquía de las necesidades:

##### **- Necesidades de primer orden**

**Fisiológicas:** Están referidas a las necesidades de supervivencia y se refieren al hambre, la sed, protección contra el ambiente, etc. Estas necesidades están relacionadas con las homeostasis fisiológicas, de modo que si no son satisfechas podrían inducir incluso a la muerte. Por otro lado, la no satisfacción de estas necesidades impide un adecuado desempeño laboral y social del trabajador. En la empresa estas necesidades se previenen manejando una política laboral que garantice un sueldo adecuado, condiciones laborales favorables al trabajador y una jornada laboral razonable.

**Seguridad:** Este nivel de necesidad está referida a la búsqueda de seguridad y protección tanto física como psicológica por parte del colaborador, si no se cumple este nivel de necesidad el colaborador queda expuesto a un estado de ansiedad permanente y escape de la condición laboral.

En el trabajo, una política de estabilidad laboral y de seguridad y protección condicionan una sensación de seguridad en el trabajador, baja su nivel de ansiedad y aumenta su capacidad productiva.

- **Necesidades de orden superior:**

**Sociales o pertenencia:** El hombre tiene la necesidad de relacionarse de agruparse formal o informalmente, de sentirse uno mismo requerido.

El autor de la teoría considera en un tercer nivel de la famosa pirámide de necesidades, la necesidad social o de pertenencia, por medio de la cual el trabajador busca integrarse a diferentes grupos sociales, entendiendo la actitud social como un instinto denominado gregario y que induce a la persona a la búsqueda de la conformación de grupos sociales. En el ámbito laboral los trabajadores tienden a formar grupos formales o informales, los mismos que podrían favorecer o no su conducta productiva.

A la organización le compete la responsabilidad de fomentar actividades socio laborales conducentes al desarrollo de una cultura organizacional integradora.

**Necesidad de Estima-Autoestima:** Este nivel está referido a la búsqueda de un estado de autovaloración y de valoración externa que haga entender al trabajador que a las actividades que este realiza tienen un nivel de certeza y valoración. Lo cual hace necesario un sistema de reconocimiento del esfuerzo que los trabajadores realizan. Caso contrario el trabajador caerá en un estado de frustración y desmotivación.

Se ha observado que los trabajadores que tienen un adecuado nivel de autoestima son personas más seguras, psicológicamente estables, con relaciones sociales más estables y equilibradas, y con capacidad de tomar decisiones autónomamente.

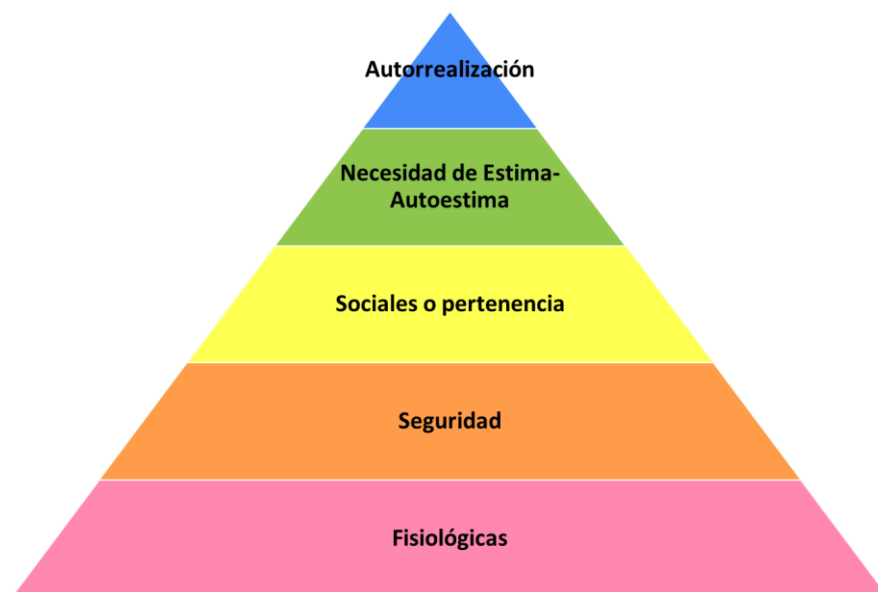
La autoestima corresponde a una autopercepción de valor propio constituida por aspectos físicos, psicológicos y de conocimientos que construyen la personalidad

y que nos dan seguridad de participación. Este es un elemento aprendido por lo tanto es cambiante y mejorable.

**Autorrealización:** Es un sentimiento humano conducente a un estado de estabilidad y flexibilidad psicológica y social. Es un estado psicológico por el cual la persona trasciende los aspectos físicos y materiales y se orienta a la búsqueda del desarrollo personal y colectivo.

Esta teoría sostiene que la persona está en permanente estado de motivación, y que a medida que se satisface un deseo, surge otro en su lugar, necesidades que la persona autorrealizada es capaz de administrar con éxito.

En el ámbito laboral se puede promover la autorrealización de los trabajadores fomentando el desarrollo personal y profesional de los mismos a través de programas de capacitación y de la asignación de tareas que impliquen actividades más complejas e importantes y contribuyan con la toma de decisiones.



Pirámide de las necesidades de Abraham Maslow

- b) **Teoría de los dos factores de Frederick Herzberg**, este enfoque es conocido como teoría de la Motivación - Higiene, intenta explicar el comportamiento laboral de los trabajadores desde dos perspectivas motivacionales. Herzberg entiende la existencia de dos factores que manejan la actitud laboral de los trabajadores, por un lado, los factores higiénicos que son extrínsecos y por otro los factores motivacionales que son intrínsecos.

Factores higiénicos, considerados factores del ambiente, porque son externos a la voluntad del trabajador y pertenecen al ambiente donde laboran las personas, estos factores son administrados, controlados y decididos por la empresa, es decir están fuera del control de las personas, como la política salarial, la estructura organizacional, el liderazgo y la supervisión, clima organizacional, etc.

Los empresarios promedio ponen énfasis en estos factores como medio de control del comportamiento laboral, haciendo grandes esfuerzos económicos para mantener “motivado”, a los colaboradores, pero tal como plantea el autor si bien es cierto estos factores son importantes, sin embargo, solo evitan los estados de insatisfacción, pero no necesariamente provocan satisfacción en el trabajador. Dicho de otra manera, si estos factores no se cumplen generan un estado de insatisfacción, pero si se cumplen generan estados de no insatisfacción, pero no necesariamente de satisfacción.

Los factores higiénicos incluyen:

Condiciones de trabajo y comodidad.

Políticas de la empresa y la administración.

Relaciones con el supervisor.

Competencia técnica del supervisor.

Salarios.

Beneficios sociales.

Beneficios laborales.

Ambiente laboral.

Clima laboral.

Estabilidad en el cargo.

Relaciones con el colega.



Factores motivacionales. Estos aspectos considerados motivacionales por el autor, están orientados a buscar un estado de complacencia en el trabajador, y tienen un carácter intrínseco porque son factores que dependen de la percepción del mismo trabajado. Esto se refiere a que es la persona quien tiene la responsabilidad directa de su desarrollo y estabilidad psicológica. Se refieren a la búsqueda del desarrollo personal como es perfeccionamiento profesional, al desarrollo laboral como la búsqueda de tareas más complejas y de mayor jerarquía y a la búsqueda de estados psicológicos trascendentes como el asesoramiento, la conducción y la consecución de metas y objetivos de vida.

La institución a efectos de facilitar la satisfacción motivacional de los trabajadores puede inducirlos al desarrollo de labores relacionadas con el puesto en sí; esta situación crea una sensación de bienestar permanente y acrecienta la productividad de manera muy superior a los estándares comunes. La palabra motivación engloba sentimientos de bienestar, realización, engrandecimiento y merecimiento profesional, mostrados en la realización de actividades que son un gran desafío y tiene bastante importancia para el trabajador. Cuando estos elementos se logran nacen estados de bienestar y si no se cumplen crean estados de frustración, pero no necesariamente de insatisfacción.

Se incluyen como factores motivacionales:

Delegación de la responsabilidad.

Libertad de decidir cómo realizar un trabajo.

Posibilidad de ascensos.

Desarrollo personal.

Desarrollo académico.

Utilización plena de las habilidades personales.

Formulación de objetivos y evaluación relacionada con estos.

Simplificación del cargo (por quien lo desempeña).

Ampliación o enriquecimiento del cargo (horizontal o verticalmente).

**Cuadro de los factores de insatisfacción y satisfacción y la pirámide motivacional de Maslow.**

Factores de insatisfacción		Factores de satisfacción
Las frustraciones pueden provenir de:		Las satisfacciones pueden provenir de:
Fracaso en la profesión Insatisfacción en el trabajo	Necesidad de Autorrealización	Éxito en la profesión Placer en el trabajo
Estatus bajo Bajo Salario Sensación de desigualdad	Necesidad de Estima y autoestima	Interacción facilitada por la distribución física Prestigio en la profesión
Escasa interacción y relación con colegas y subordinados	Necesidad de pertenencia	Elevada interacción con colegas, jefes y subordinados.
Tipo de trabajo y ambiente de trabajo mal estructurado. Políticas imprevisibles de la empresa.	Necesidad de seguridad y protección	Tipo de trabajo y ambiente de trabajo bien estructurados. Políticas estables y previsibles en la empresa.
Confinamiento de lugar de trabajo. Remuneración inadecuada	Necesidades fisiológicas	Remuneración adecuada para la satisfacción de las necesidades básicas.

#### **4.1.3.3 Base teórica de la Variable Régimen Laboral**

El servicio civil engloba a todas las personas que trabajan en el estado para lo cual existen 15 regímenes laborales en las entidades del estado, entre generales y especiales, detallamos las más importantes:

**Administrativa (D. L. 276 – 1984).** La Carrera Administrativa es una institución social que permite a los ciudadanos ejercer el derecho y el deber de brindar sus servicios a la Nación, asegurando el desarrollo espiritual, moral, económico y material del servidor público, a base de méritos y calificaciones en el desempeño de sus funciones y dentro de una estructura uniforme de grupos ocupacionales y de niveles; en el artículo 60 de la Constitución Política del Estado dispone que las remuneraciones, bonificaciones y pensiones de los servidores del Estado deben homologarse dentro de un Sistema Único.

**Régimen de actividad privada (D. L. 728 - 1991).** En toda prestación de servicios remunerados y subordinados se presume, salvo prueba en contrario, la existencia de un contrato de trabajo por tiempo indeterminado. Por excepción, puede celebrarse por escrito contratos para obra o servicio determinado o sometido a condición o sujeto a plazo en los casos y con los requisitos que la presente Ley establece, también puede celebrarse por escrito contratos a tiempo parcial, sin limitación alguna.

Los servicios para ser de naturaleza laboral, deben ser prestados en forma personal y directa sólo por el trabajador como persona natural. No invalida esta condición que el trabajador pueda ser ayudado por familiares directos que dependan de él, siempre que ello sea usual dada la naturaleza de las labores.

**Contratación Administrativa de servicios – CAS (D. L. 1057 – 2008 y modificado el 2012).** El CAS es una modalidad contractual de la Administración Pública, privativa del Estado, que vincula a una entidad pública con una persona natural que presta servicios de manera no autónoma. Se rige por normas del derecho público y confiere a las partes únicamente los beneficios y las obligaciones que establece el Decreto Legislativo N° 1057 y su reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 075-2008-PCM. No está sujeto a las disposiciones del Decreto Legislativo N° 276 – Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público, ni al régimen laboral de la actividad privada, ni a ningún otro régimen de carrera especial.

**Profesorado y Magisterial (Ley 24029 – 1984 y Ley 29062 – 2007).** La presente Ley tiene por objeto normar las relaciones entre el Estado y los profesores a su servicio, en la Carrera Pública Magisterial, conforme al mandato establecido en el artículo 15° de la Constitución Política del Perú y a lo dispuesto en el artículo 57° de la Ley N° 28044, Ley General de Educación. La Carrera Pública Magisterial tiene carácter nacional y gestión descentralizada. Están comprendidos en las disposiciones de la presente Ley los profesores que prestan servicios en Instituciones y Programas Educativos de Educación Básica, Técnico Productiva y de las instancias de gestión educativa descentralizada, bajo responsabilidad del sector público, administradas directamente por este o por aquellas entidades que mantienen convenios de acuerdo a lo que señale la ley.

Como hemos podido ver en los párrafos anteriores existen varios regímenes laborales en el sector público pero el presente trabajo de investigación se focaliza solamente en

el estudio de los regímenes laborales del 276, Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público y del Decreto Legislativo N° 1057, Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios, por ser estos dos regímenes los de mayor vigencia y aplicación en la administración pública, específicamente en el ámbito de estudio que es la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, en donde como en otras entidades del sector público se vienen observando problemas de motivación en los trabajadores que se desprenden de las diferencias salariales entre estos dos regímenes y que como consecuencia vienen ocasionando una merma en el desempeño laboral.

Tabla N°1: Diferencias entre los regímenes laborales de CAS y 276

<b>Diferencias entre los regímenes laborales de CAS y 276</b>		
<b>DIFERENCIAS</b>	<b>CAS</b>	<b>276</b>
Selección	Existen normas orientadas al proceso de selección y contratación; sin embargo, aún se requiere regulación	Selección: El ingreso a la carrera administrativa se realiza obligatoriamente mediante un concurso público de méritos.
Capacitación	Los trabajadores CAS están incluidos en el proceso de capacitación de las entidades. (Decreto Legislativo 1025)	Constituye un deber y un requisito previo para acceder a los mecanismos de promoción contemplados en la LBCA, un derecho de los servidores públicos.
Promoción	No existe la promoción ni el ascenso.	La norma que regula el ascenso dentro de la carrera administrativa prohíbe la promoción automática y establece la realización de hasta 2 concursos anuales de mérito para ascenso.
Evaluación	Sólo puede ser utilizada para identificar necesidades de capacitación.	Es un proceso obligatorio que se debe realizar en forma permanente y se califica en forma periódica.

<b>Diferencias entre los regímenes laborales de CAS y 276</b>		
<b>DIFERENCIAS</b>	<b>CAS</b>	<b>276</b>
Desplazamiento	Designación temporal, rotación temporal, comisión de servicios.	Se reconocen distintos niveles de desplazamiento dentro y fuera de la entidad. Para ello se debe considerar como criterios la formación, capacitación y experiencia del servidor, según su grupo y nivel de carrera de origen
Remuneración e Incentivos	Para la LBCA y el sistema único de remuneraciones, la administración pública constituye una sola institución, siendo sus principios: universalidad, base técnica, relación directa con la carrera administrativa y adecuada compensación económica.	La que se pacte en el contrato.
Desvinculación	Se reconoce el derecho a la estabilidad laboral de los servidores de carrera, motivo por el cual ningún servidor puede ser cesado ni destituido por causas ajenas a las previstas por ley y sin previo proceso administrativo disciplinario.	Fallecimiento, extinción de la entidad contratante, renuncia, mutuo disenso, invalidez absoluta permanente sobreviniente, resolución arbitraria e injustificada, inhabilitación administrativa, judicial o política. y vencimiento del plazo del contrato.

Fuente: R&C Consulting, Escuela de Gobierno y Gestión Pública

#### **4.1.3.4 Base teórica de la Variable Desempeño Laboral**

Desempeño laboral es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

Existen diversos enfoques sobre el desempeño laboral, se puede considerar en primer lugar, que el desempeño está referido a la eficacia de los colaboradores en

cuanto a la realización de sus tareas, esto quiere decir, por ejemplo, los objetivos que debe alcanzar un trabajador dentro de la empresa en un tiempo determinado. Con ello nos damos cuenta de que el desempeño laboral de los recursos humanos tendrá mucho que ver con el comportamiento de los trabajadores y los resultados obtenidos.

Según Chiavenato (2000) refiere que el desempeño es un objetivo fundamental de la organización, debido a que es la forma de expresar diferentes factores del compromiso laboral por parte del trabajador y que lo orientan a una conducta productiva.

#### **a) Rasgos que predicen el desempeño laboral**

Antaño se consideraba importante, para medir el desempeño de un trabajador aspectos psicológicos como el coeficiente intelectual del cual dependía su capacidad de aprendizaje, se consideraba que las personas más inteligentes tenían más probabilidades de éxito en el trabajo. Sin embargo, la inteligencia es sólo un factor del comportamiento productivo. Motivo por el cual la evaluación de la inteligencia de los candidatos a un puesto de trabajo a pasado a ocupar un lugar secundario frente a otros factores predisponentes del desempeño como las inteligencias múltiples.

Otros aspectos del desempeño laboral están relacionados con la personalidad, como la creatividad, liderazgo, integridad, asistencia, cooperación y gusto por lo que están haciendo.

Cuando los psicólogos tratan de determinar qué tipo de personalidad tiene los colaboradores se sustentan en el estudio de las cinco dimensiones básicas de la personalidad.

- **SERIEDAD:** el grado en que alguien es responsable, prudente, digno de confianza, persistente, planeador, orientado al logro y tiene un polo y en el que los individuos que se comportan de manera impulsiva, irresponsable o frívola.
- **EXTROVERSIÓN:** el grado en que alguien es sociable, conservador, asertivo, comunicativo, ambicioso, energético.

- **ACEPTABILIDAD:** indica la tendencia a la adaptación a los demás. En un polo se sitúan las conductas de confianza en los otros, cooperación o simpatía. En el opuesto, se encuentran las personas muy independientes, frías u hostiles.
- **ESTABILIDAD EMOCIONAL:** el grado en que alguien es tranquilo, entusiasta y seguro o tenso, nervioso, depresivo e inseguro.
- **APERTURA A LA EXPERIENCIA:** indica el gusto por lo novedoso, refleja la imaginación, curiosidad y apertura al cambio. En el polo contrario, se sitúan las personas que suelen mostrarse cerrados ante las situaciones nuevas, sin imaginación ni ganas de experimentar

Una línea de búsqueda afirma que el ser juicioso, es decir fiable, responsable y constante es común del éxito.

A pesar de ello utilizar el juicio como un parámetro para el desempeño laboral no es utilizable para todos los tipos de labores. Por algunas situaciones, particularmente las imaginativas, ser juicioso puede jugar en contra. En diversos artículos científicos se muestra que si bien el ser juicioso pronostica el desempeño en trabajos convencionales el mismo impide alcanzar logros en trabajos de investigación, arte y sociales en lo que se necesita novedad, ingenio e imaginación.

Las virtudes de interacción personal coadyuvan también a pronosticar el desempeño en el trabajo. Conforme las labores se encarrilan hacia trabajos en equipo y empleos destinados al servicio se ve en la necesidad de examinar las habilidades de interacción personal que tienen los trabajadores.

Se ha establecido que el “desempeño contextual” también es un factor que contribuye a un mejor desempeño laboral. Este “desempeño laboral” se conceptualiza como el realizar labores más extraordinarias que el simple desempeño laboral, como por ejemplo hacer voluntariado, esforzarse, ayudar, cumplir con las leyes y procesos, empujar la obtención de objetivos de la institución. Si uno quiere predecir si estará bien en un trabajo será necesario establecer qué tipo de personalidad es acorde para ese trabajo y no solo la cantidad de trabajo por realizar, en ese sentido es de mucha preponderancia que haya un correcto planeamiento en las direcciones generales de personal,

en vista que en reiteradas situaciones se opta por emplear a personal no acorde para ocupar las plazas, trayendo como consecuencia que el desempeño de los contratados no sea el adecuado.

## **b) Administración del desempeño**

En una institución comúnmente no existen indicadores que establezcan que su personal se dirija al objetivo institucional, las instituciones deben de elaborar indicadores de administración del desempeño que les ayuden a establecer si sus empleados se están conduciendo a los indicados objetivos o si resulta necesario tomar acción para reorientar el esfuerzo. En este momento es donde se aprecia la necesidad de utilizar la examinación del desempeño del personal.

Es importante establecer que la administración del desempeño es actualmente uno de los usos de la administración que más se ha mejorado, sin embargo, aún sigue siendo una incógnita para los administradores lo que lo hace un rubro perfectible.

Se debe tener en cuenta que si bien es cierto implementar un sistema de administración de desempeño ha logrado que los trabajadores de instituciones muestran mejores resultados que en aquellas instituciones donde no fueron implementadas, las direcciones generales de personal deben de tener muy en cuenta que adoptar de forma incorrecta un sistema de administración de desempeño puede resultar un cuantioso gasto en términos de pérdida de motivación, oportunidades y moral para sus trabajadores.

De esta manera un sector de administradores ha conseguido evidencia para establecer las deficiencias de un sistema de administración del desempeño, sin embargo, sus defensores mantienen que existen más aspectos favorables que los negativos.



Es por ello que en la actualidad se establece que la administración del desempeño es un ciclo que evoluciona hacia la mejora de una institución como entidad completa.

- **Conceptualización:**

Es la etapa en donde la institución observa el mejor rendimiento al cual espera lograr. Como muestra la institución puede orientar el esfuerzo con un sistema completo de administración u orientarse en un área específica. Cuando ya se haya establecido el objetivo que se quiere lograr se tiene que señalar el significado del mejor desempeño de forma entendible y simple posible. Luego se debe pasar a exponer a los trabajadores de cómo su manera de realizar sus labores en cada área se complementa para superar el desempeño de la institución. Cuando esto ya esté establecido la institución podrá apreciar los indicadores de desempeño más idóneo para cada área, lo cual traerá una mejor observación del desempeño de sus trabajadores.

- **Desarrollo:**

En esta etapa la institución evalúa en qué lugar el rendimiento está cambiando en contexto a los objetivos trazados, lo cual es posible lograrse mediante un Sistema de Soporte Integrado del Desempeño (IPSS), el cual en un solo sistema complementa lo que se está realizando en la entidad para perfeccionar el desempeño, esto necesita de la ayuda de todos los trabajadores de la institución. En las instituciones grandes esta situación es de suma importancia porque se encuentra inmerso en todas sus áreas abarcando a gran cantidad de personal. Por lo que la inexistencia del sistema citado traería que todos los esfuerzos realizados por los trabajadores sean desorientados e ineficientes para lograr el objetivo institucional.

- **Implementación:**

La manera más común se hacía con formas improvisadas y empíricas de muestreo del desempeño, continuando con exposiciones de comportamiento,

y verificaciones rutinarias del desempeño, no permitiendo al trabajador poder conocer el desarrollo de su propio desempeño. Muy por el contrario, con un “Sistema de Soporte Integrado del Desempeño (IPSS)”, le ofrece al trabajador un control inmediato acerca del planeamiento de su propio desempeño, teniendo en consideración que el trabajador debe ser el más preocupado en desarrollar sus aptitudes para alcanzar un ascenso laboral.

- **Retroalimentación:**

Este paso es preponderante durante todo el ciclo y posterior a la examinación para que el trabajador tenga conocimiento de cuáles son los temas que tiene que enfocarse para lograr su éxito personal y con eso el de la compañía.

- **Evaluación:**

En este punto se usan los indicadores del desempeño para supervisar indicadores más centrados de desempeño en todas las áreas y poder establecer cómo se están orientando a los objetivos institucionales. Es importante que el sistema esté edificado de tal forma que pueda complementar todos los demás indicadores del desarrollo laboral para evaluar el desempeño de los trabajadores y contrastarlo con el establecido en la primera etapa.

Un tema muy crucial para examinar la forma en que laboran los trabajadores de una institución es la examinación periódica del empleado, teniendo en consideración que el indicador del sistema es siempre muy dinámico y en constante evolución.

Teniendo en consideración lo antes expuesto, se puede decir que lo beneficios del desempeño son los siguientes:

- **Feedback**

- ✓ Posteriormente a ser implementada la examinación de 360 grados, las comunicaciones son escuchadas más comúnmente y a tiempo.
- ✓ Otorgar al trabajador la retroalimentación necesaria que requiere es el primer punto para progresar.
- ✓ Otorgando la retroalimentación específica, los trabajadores conocerán en que deben centrarse para progresar.

**Metas:**

- ✓ Otorgar un encuadre sensato para fijar metas, objetivos y medidas de desempeño como una primera parte para los ascensos laborales. Se debe tener en cuenta que en algunas instituciones la evaluación del desempeño lo vinculan con los incrementos salariales, sin embargo, este no es el objeto de la examinación pues lo que se quiere lograr es que el trabajador realice mejor su labor.
- ✓ Cuando la administración realiza correctamente su trabajo, el trabajador no se verá extrañado por las expectativas que se tienen sobre él.
- ✓ Establecer una vía de comunicación fluida entre el superior y el trabajador con respecto a las metas.
- ✓ Persuade al empleado acerca de fijar y cumplir las metas institucionales haciendo ver que con esto éste se verá beneficiado.

**Comunicación:**

Promueve el diálogo entre los trabajadores y sus superiores jerárquicos a fin de procurar tener más enterado al trabajador sobre las necesidades de la Institución y de otro lado se logrará estar más atento a sus requerimientos para tratar de cumplirlos.

### **Documentación:**

- El correcto sistema de administración del desempeño otorga seguridad en el nivel destrezas del trabajador y su nivel de moral, permitiendo a las direcciones generales de personal fijar mejor sus fortalezas y debilidades con relación al planeamiento realizado.
- Otorga de manera ágil una descripción del desempeño del trabajador para las direcciones generales del personal y al jefe inmediato del trabajador.

La dirección general de personal debe establecer planes estratégicos para que la institución logre los objetivos trazados, parte de ese planeamiento debe estar enfocado a cómo lograr que el trabajador realice sus labores de manera más eficiente a esto se denomina administrar eficientemente el desempeño del empleado. (Karla Ruiz, 2008)

### **c) Medición del desempeño**

Esto quiere decir que el sistema debe revelar los cumplimientos de los objetivos de una institución, midiendo el nivel de efectividad y la eficacia de una gestión administrativa.

Resulta necesaria para la medición del desempeño la examinación con indicadores de desempeño preestablecidos.

Los indicadores descritos deben proveer a las direcciones generales de recursos humanos la posibilidad de establecer cuál es la manera más acorde para que los trabajadores realicen sus labores acordes a las metas institucionales trazadas es por ello que debe estar alineada al cumplimiento de la misión institucional.

### **d) Nuevos enfoques sobre la administración del desempeño**

En este sentido, se planea que la evaluación del desempeño no debe apreciarse como una mera verificación del desempeño, sino que tiene que ser

utilizado para implementar cambios positivos en el futuro de la Institución. Muchas empresas en la actualidad se enfocan en métodos antiguos de administración del desempeño. Siendo actualmente muy pocas las Instituciones que aplican la tecnología en los métodos de la administración del desempeño para visualizarse en el futuro. No es válido examinar al trabajador y decirle en que se equivocó, otorgándole retroalimentación, si ésta no sirve para darle una proyección a fin de que mejore su desempeño para orientarse con las metas Institucionales. Por lo que es de opinión, la implementación de temas de progreso que se señalen en el tiempo a fin de comparar el progreso o la mejora de los trabajadores a través de objetivos específicos.

Otra situación que debe plantearse es la parte cualitativa en el desempeño del trabajo, este nuevo enfoque nos expresa que el desempeño del trabajador no recae únicamente en él, sino que también es importante el desempeño de la Institución en su totalidad. Los dos tipos de desempeño se ayudan entre sí continuamente el trabajador es parte del desempeño de la Institución y la Institución dirige el desempeño del trabajador otorgándole como añadido instrumentos esenciales para su desempeño con calidad.

Otro aspecto fundamental del desempeño, es el que hace alusión no tanto a los factores organizacionales, sino a las diferencias individuales, los mismos que se constituyen como la base de los procesos de selección de personal. Por lo tanto, se plantea que el proceso de selección tiene una incidencia determinante en el desempeño, por efecto que los trabajadores son evaluados previamente a su contratación, y la correlación positiva entre las características personales de un trabajador con el perfil del puesto de trabajo, garantiza un alto nivel de desempeño.

Un tema que se ha incorporado en la evaluación del desempeño es la de la salud mental, pues se ha revisado a lo largo de diversos estudios en esta área que existe una correlación positiva entre la salud mental del trabajador y su desempeño. La disfunción de la salud mental del trabajador representa importantes costos a una Institución tanto en el lado humano como el monetario. Siendo los más comunes temas como el alcoholismo, consumo de

drogas, depresión, pérdida de autoestima, que trae como consecuencia otras enfermedades más graves, comúnmente referenciadas con periodicidad en Instituciones de Sudamérica. Los pilares de la salud mental se encuentran en ambientes laborales y no laborales siendo que tesis más recientes han indagado que la sobrecarga laboral y conflictos de funciones se encuentran también en la familia. Por ello es preponderante para las Instituciones tener en cuenta la situación mental de sus trabajadores para mantener o mejorar el desempeño de estos en las labores cotidianas.

Una nueva forma de apreciar el desempeño de los trabajadores es la hipótesis de múltiples escenarios ya que mediante la generación de estos se recopilan datos como si fueran reales llevando a las direcciones generales a una administración de un nivel superior de esta manera se puede completar de mejor manera posibles situaciones que puedan ocurrir en la Institución, incrementando las ventajas para brindar un mejor servicio de la Institución.

#### **e) Fines e importancia de la formación y el desarrollo**

El progreso es uno de los puntos que más se enfoca todas las Instituciones si bien la mayoría de Instituciones son conscientes que la mejora de la calidad del servicio tiene relación con los recursos organizativos instrumentales y humanos son pocas las que tratan de innovar a través del progreso de rendimiento del trabajador, actualmente se ha podido apreciar que los trabajadores realizan sus labores dentro del margen máximo del 70% de sus potenciales lo cual genera que se alcance diferentes índices de mejora de la calidad de trabajo entre los que más rinden y los que menos, en una diferencia de tres a uno. (Dolan, 2003)

Con el fin de diferenciar lo anteriormente señalado conceptualizamos lo que es formación y desarrollo del empleado.

La formación intenta otorgar al trabajador destrezas especiales o superar bajas en su rendimiento. En cambio, el desarrollo nos refiere al poder de la Institución para otorgar a sus trabajadores las destrezas que necesitarán en el futuro (Dolan, Valle, 2003).

#### f) Desempeño laboral inadecuado

Para que las Instituciones mejoren sus servicios, tienen que hacer esfuerzos continuos con la finalidad de transformar el potencial humano en algo actual en sus trabajadores.

El desempeño se basa en diversos aspectos como lo son:

- Aspectos tecnológicos (herramientas, maquinarias, y utensilios de trabajo).
- Procedimientos administrativos (políticas de la empresa, procedimientos).
- Aspectos culturales (valores, costumbres, modo de dirigir una empresa).

Asimismo, existen aspectos en que el trabajador es el único responsable como son:

- **Conocimiento:** el trabajador debe contar con estudios y experiencia para poder realizar las labores encomendadas. Una base fundamental es el conocimiento de los orígenes, misión y visión de la Institución.
- **Habilidades:** se refiere a la capacidad mental y psicológica necesaria para efectuar un trabajo o ejercer una ocupación
- **Personalidad:** hace referencia al manejo de las relaciones interpersonales, el pensamiento y las emociones, pues estos afectarán de manera positivo o negativa al personal que rodea al indicado trabajador.
- **Compromiso:** lo que se busca con este aspecto es que el trabajador sienta que los objetivos de la Institución sean parte de los suyos por lo que para ello se le debe otorgar al trabajador las condiciones de un clima laboral adecuado. (Arias Galicia Fernando,1999)

#### g) Cómo mejorar el desempeño laboral

Para mejorar el desempeño laboral dentro de la organización lo primordial es iniciar realizando planificaciones de las labores que se van a realizar y para esto el departamento de recursos humanos es el área la cual tiene que tener injerencia para poder desarrollar el talento humano de los colaboradores de una empresa

En una organización se debe de llevar a cabo evaluaciones a los colaboradores para poder medir su capacidad, estas mediciones se deben realizar por áreas de trabajo los cuales se identificarán los diversos puntos tales como:

El colaborador está calificado y capacitado para realizar la labor que realiza. (Para esto se debe llevar registro de las capacitaciones y las evaluaciones)

Las habilidades con las que cuenta son aptas para la labor que realiza (Por ejemplo: Sabe redactar, tiene comprensión lectora, es diestro en las labores que realiza)

El ambiente laboral ¿afecta o beneficia las actividades que se realizan en la organización?

Se estimará la fluidez y la eficacia del colaborador para realizar las labores encomendadas, con el fin de reconocer las oportunidades donde el colaborador va ser aún más eficaz y eficiente dentro de la organización, esto con el fin de aprovechar las habilidades del personal.

Se debe revisar los horarios de trabajo, con el fin de conocer si estos son adecuados para la organización, se debe detallar qué áreas son las que producen horas extras y cuáles son las que tienen mayor flexibilidad.

Al término de este estudio se debe de revisar cuales son las fallas para poder dar soluciones adecuadas a las necesidades de la organización. Por ejemplo, para mejorar la tasa de absentismo laboral podría darse planes de recompensa a los colaboradores, como una retribución monetaria, también se pueden reconocer la puntualidad del colaborador y el compromiso que tienen para las labores que realizan.

El centro de intercambio entre las personas y las organizaciones es el salario y/o sueldo. Las personas dan su tiempo y esfuerzo por una retribución



dentro de una organización, la combinación de estos son la motivación para que un empleado pueda desempeñarse adecuadamente y formar parte del capital humano dentro de la organización.

En tal sentido, se debe tener en cuenta:

Comprobar que los incentivos sean equitativos de acuerdo al rendimiento del colaborador. Para este punto nos referimos a la retribución salarial de acuerdo al nivel de productividad del empleado. Esta metodología tiene que ser percibido como justo por parte del colaborador con el fin de que estén satisfechos por la labor que realizan.

En las teorías contemporáneas, la motivación en los empleados no es iguales y que todos tienen necesidades diversas, como actitudes y aptitudes para el trabajo. Es necesario que los colaboradores aprecian que las recompensas son debidamente proporcionales a las labores que realizan dentro de la organización, Hoy en día los gerentes utilizan como un incentivo poderoso el reconocimiento inmediato para aquel colaborador sobresaliente.

Se considera al dinero (salario), como un reforzador universal ya que el motivo más importante por lo cual el colaborador trabaja en una organización y comparte toda su experiencia es el dinero.

Una de los mecanismos para mejorar el desempeño laboral de un colaborador en una organización en la capacitación constante.

La obligación de las capacitaciones florece de los cambios constantes que se dan en el ambiente, la mejora continua y la búsqueda de la eficacia para lograr el incremento de la productividad dentro de la organización, con el fin de alcanzar los objetivos de las empresas.

El entrenamiento significa el aprendizaje de conocimientos específicos con referencia al trabajo que se realiza, son las actitudes que los colaboradores toman para desarrollar sus habilidades y resolver problemas ya sean complejos o sencillos.

En el pasado los empleados eran intercambiables, un empleado podía realizar cualquier función ya que un puesto de trabajo lo podía desarrollar cualquier trabajador, no se necesitaban de conocimientos específicos ya que eran fáciles, esto desde el punto de vista de los que dirigían las grandes compañías.

Hoy en día para cubrir puestos de trabajo se necesitan conocimientos específicos, y con aspiraciones a cubrir las verdaderas necesidades de un puesto de trabajo, a medida que va pasando el tiempo muchos de los puestos de trabajo se van volviendo repetitivos y en un futuro no muy lejano estos puestos de trabajo serán remplazados por máquinas.

La intención de poder realizar una reingeniería de puestos en una organización es de abaratar los costos, haciendo que todas las actividades sean más eficaces y eficientes, la velocidad en la cual se pueda atender a un cliente es fundamental para incrementar la productividad de la organización.

El sector industrial es el que ha implementado en casi su totalidad este tipo de prácticas ya que lo que buscan es reducir los costos es cada uno de sus procesos, estas empresas de este sector han llegado hasta el punto de reducir costos en nómina de personal, ya que ellos contratan profesionales a través de terceros o bien llamados en la actualidad como Outsourcing.

#### **h) Factores de motivación y su relación con el desempeño laboral**

El salario es un medio de intercambio entre el trabajador y las organizaciones. Todo trabajador ofrece al empleador su tiempo y sus conocimientos, combinados por una buena remuneración y a su vez buenos incentivos harán que el colaborador muestre todo su desempeño al momento de ejecutar sus labores. Por tanto, es muy importante:

- Relacionar los incentivos con el rendimiento, y a su vez estas tienen que ser justas y equitativas: Bajo este punto los salarios y las políticas que se manejan

en la organización en cuanto a los ascensos deben ser percibidos como justo por parte del colaborador y deben de estar acorde a sus expectativas.

El dinero es considerado como un reforzador universal, posiblemente de carácter de universalidad, ya que con él se puede tener una variedad de esfuerzos, se puede guardar para prevenir necesidades en el futuro y/o utilizarse para recaudar más dinero. Las personas no trabajan por el simple hecho de tener un papel sin valor, sino porque es un medio que permite llegar a obtener alguna cosa. Sin embargo, no necesariamente el dinero es la fuente de motivación de las personas.

Para Koontz (1999) el salario básico sigue siendo el factor más importante de motivación:

*"Hay teorías que sostienen que el sueldo no motiva. Esto no es así. Es verdad que cuando uno se levanta a la mañana no lo hace pensando en la plata."*

*"Una compensación inteligente debería incluir salario fijo y variable, beneficios, buen ambiente de trabajo y nombre y mística de la empresa."*

*"El escenario de cinco años a esta parte en materia de compensaciones y beneficios cambió mucho -continúa-. Antes los empleados reclamaban mejores sueldos. Hoy los reclamos pasan por no recortar salarios o mantener la fuente de trabajo."*

Para este contexto hay que cambiar las reglas de juego y donde Koontz recomienda:

*"Hay que desarrollar una administración de remuneración inteligente. Ya que hay poco para repartir, al menos que esté bien administrado. Por eso, hoy más que nunca, se debe componer un programa a medida de cada persona."*

Los administradores señalan que el pago por el jornal trabajado es la única recompensa que las organizaciones pueden ofrecer. Sin embargo, existen muchas formas o tipo de incentivos que podría ser muy apreciado por el personal de la organización, hoy en día muchas organizaciones manejan programas de méritos, cursos de capacitaciones, integraciones grupales, tales como los programas deportivos, excursiones, eventos pagados por la organización, etc. En conclusión, lo más importante es saber cuáles son las cosas que un trabajador puede llegar a valorar.

Estos aspectos van a influir de diferentes maneras en el colaborador: va a mejorar su calidad de vida al igual que sus ingresos, gracias a esto va a tener mayores oportunidades de aspirar a plazas con mejores salarios. Estas mejoras van a ser de beneficio de ambas partes, tanto para el empleado como para la organización. Todas las actividades de capacitación se deben de dar a todo el personal ya este sea un personal nuevo como un personal antiguo ya que esto va a ayudar a elevar la calidad de la producción.

Los trabajadores no van a cometer errores siempre en cuando ellos tengan conocimientos de las labores que van a realizar y estén informados acerca de las metodologías de trabajo que se imparten dentro de la organización. Uno de los aspectos por las cuales las empresas se preocupan en capacitar al personal es la obsolescencia, esto con el fin de evitar que la producción baje y de garantizar la eficacia en todos los procesos.

- También alentar a aumentar las participaciones, interacciones sociales, las colaboraciones, ayudan a que el personal se sienta motivado a seguir participando en los objetivos de la organización. Sin embargo, aún existen jefes y supervisores que no estimulan a los trabajadores a seguir participando. Por otro lado, las personas sienten más satisfacción al poder ser ellos quienes eligen con quién van a trabajar.

Solana (1973) afirma que Cualquier interacción de dos o más personas, la cual no se da sólo en la organización sino en todas partes. Las Relaciones Humanas crean y mantienen entre los individuos relaciones cordiales,

vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana. El buen trato con los semejantes, respetando las opiniones de los subordinados. Así el problema de la convivencia se reduce a los términos del respeto recíproco que es uno de los engranajes esenciales de las Relaciones Humanas.

Todas las instituciones deben constituir reglas de convivencia, fomentar una cultura con valores y principios, conocido también como cultura organización, para de esta forma contar con un personal motivado que se sienta a gusto en su lugar de trabajo, teniendo los mismos intereses y obligaciones enfocándose así al logro de objetivos de la institución.

- Asimismo, es muy importante que la Institución brinde a sus trabajadores las adecuadas condiciones físicas y ambientales del lugar donde desempeñan sus funciones, el ambiente debe ser el adecuado, donde los trabajadores deseen pasar el tiempo en lugar de huir, puesto que muchos trabajadores pasan muchas horas al día en el trabajo en muchos casos más horas que en su hogar.

Actualmente la Organización Internacional del Trabajo, según Palomino Antonio (2000), se encuentra informando a nivel mundial acerca de los grandes beneficios físico – ambientales de trabajo sobre la eficiencia de la productividad.

Indica también, que cuando los colaboradores trabajan en buenas condiciones, mejoran el nivel de motivación y se identifican con su organización. Aquí podemos encontrar la lista de condiciones laborales que influyen en el ambiente laboral y la motivación:

- El buen almacenamiento y manipulación de los materiales, para un uso más eficiente del espacio disponible y la eliminación de esfuerzos físicos innecesarios.
- Diseño del ambiente laboral de trabajo, mejorando las posturas y con ello el trabajo va ser más eficiente y seguro.

- Uso correcto de las maquinarias, utilizando adecuadamente los sistemas de alimentación y expulsión para lograr un incremento de la productividad reduciendo el riesgo que presentan las maquinarias.
- Control de la manipulación de sustancias peligrosas, para proteger la salud de los colaboradores, evitando el contacto y la inhalación de sustancias químicas.
- Uso al máximo de la luz natural, teniendo fondos visuales brindando servicio de bienestar en la zona de trabajo.
- Reserva de agua potable, tener lugares de descanso. La provisión de ropa de trabajo, armarios exclusivos para el uso del personal y cuartos para cambiarse, espacios para comer, botiquines de emergencia, medios de transporte y recreo, así como servicios para el cuidado de los niños, son factores claves para incrementar la productividad, mejorar el nivel de motivación y de compromiso con la empresa.
- Los trabajos grupales nos ayudan a mejorar e incrementar la productividad.

En los locales industriales deben estar protegidos del calor y el frío. Se debe de aprovechar los espacios al máximo mejorando la ventilación y la eliminación de fuentes de contaminación. Se debe de prevenir los incendios y accidentes de trabajo. Los colaboradores buscan el bienestar personal ya que con ello les facilita en hacer una buena labor dentro de la organización. Diversos estudios demuestran que los colaboradores buscan lugares que no sean peligrosos para trabajar. Todos los factores ambientales como el ruido, la temperatura, la luz no deberían ser intensos. Las instalaciones tienen siempre que permanecer limpias para el adecuado desempeño.

#### 4.1.4. Hipótesis principal

Existe una relación directamente proporcional entre la motivación, como consecuencia de los diferentes regímenes laborales, y el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento en el 2018.

#### 4.1.5. Hipótesis específicas

- El nivel de motivación en función de los regímenes laborales, tiene una relación directamente proporcional con las competencias del desempeño laboral, de los servidores de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.
- El nivel de desempeño laboral se relaciona con los factores de la motivación en función de los diferentes regímenes laborales los servidores de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.

#### 4.1.6. Definición de Variables

##### 4.1.6.1. Definición Conceptual

Variable X	Concepto
Motivación	La Motivación es la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzos hacia las metas organizacionales, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual. Robbins (1999).
Desempeño Laboral	El desempeño laboral son las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización. Chiavenato (2000)

#### 4.1.6.2. Factores Motivacionales Habilidades Sociales

Variables	Dimensiones	Indicadores	Items
Variable X  Motivación	Factores Higiénicos	Sueldo y salarios	1,2,3,4
		Ambiente laboral físico	5,6
		Liderazgo organizacional	7,8
		Políticas laborales	9,10
		Vocación para el trabajo	12,13
		Autoestima	14,15
		Desarrollo personal	16,17
		Estatus	18,19
		Retos Laborales	20,21,22
Variable Y  Desempeño  Laboral	Competencias  técnicas	Conoce las tareas del puesto	23,24
		Tiene capacidad para el puesto	25,26
	Perfil  psicológico	Compromiso	27,28
		Vocación para el trabajo	29,30
		Automotivación	31,32
		Identidad Institucional	33,34
		Comunicación	35,36
		Trabajo en equipo	37,38
		Liderazgo	39,40

Tabla N°2: Factores Motivacionales Habilidades Sociales



#### 4.1.7. Glosario De Términos

- ❖ **Absentismo.** -Se define como la ausencia de una persona de su puesto de trabajo en las horas que le corresponden trabajar de acuerdo a la legislación laboral.
- ❖ **Clima Organizacional.** - El clima organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas. El realizar un estudio de clima organizacional permite detectar aspectos clave que puedan estar impactando de manera importante el ambiente laboral de la organización.
- ❖ **Comportamiento Organizacional.** - Son los actos y las actitudes de las personas en las organizaciones. El comportamiento organizacional es el acervo de conocimientos que se derivan del estudio de dichos actos y actitudes. Sus raíces están en las disciplinas de las ciencias sociales, a saber: Psicología, sociología, antropología, economía y ciencias políticas.
- ❖ **Desempeño.** - Es el cumplimiento efectivo de las actividades y funciones inherentes a un cargo, un trabajo.
- ❖ **Desempeño Laboral.** - Es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales.
- ❖ **Insatisfacción.** - La insatisfacción es un sentimiento de malestar o disgusto que se tiene cuando no se colma un deseo o no se colma una necesidad.
- ❖ **Motivación.** - Intensidad de la conducta, es decir que a más nivel de motivación más nivel de intensidad en la conducta.
- ❖ **Productividad.** - Indicador que refleja que tan bien se están usando los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios. Buen manejo de los recursos a fin de conseguir resultados que vuelvan eficiente todas las labores desarrolladas dentro de la compañía.
- ❖ **Realización Personal.** - La realización personal es un desafío para toda persona, pero su logro implica la superación de muchos obstáculos, entre ellos la mala interpretación del concepto, pues la realización no se limita al placer

momentáneo, sino que engloba una serie de metas que producen satisfacción verdadera y duradera.

- ❖ **Responsabilidad.** - Es el cumplimiento de las obligaciones, o el cuidado al tomar decisiones o realizar algo. La responsabilidad es también el hecho de ser responsable de alguien o de algo. La Responsabilidad, se utiliza también para referirse a la obligación de responder ante un hecho.
- ❖ **Retroalimentación.** - Son las actividades y procesos que reflejan una imagen objetiva del mundo real. La conciencia de esa nueva investigación puede ser conducente al cambio si la retroalimentación no es amenazadora. La retroalimentación es prominente en intervenciones como consultoría de procesos, reflejo de la organización, capacitación en sensibilidad, orientación y consejo y retroalimentación de encuestas.

## 4.2 Metodología

### 4.2.1. Métodos de Investigación

El método aplicado a la investigación es de método hipotético deductivo, según Sánchez H, Reyes C. (2015), parte de una hipótesis plausible como consecuencia de sus inferencias del conjunto de datos empíricos o de principios y leyes más generales. En el primer caso se arriba a la hipótesis mediante procedimientos inductivos y en el segundo caso mediante procedimiento deductivos.

Cabe señalar que la sistematización de datos estadísticos es una de las formas más usadas e importantes para autenticar una teoría, sin embargo, no es la única.

El método deductivo se fundamenta en crear una hipótesis que haría entender un fenómeno, previamente sometido a exámenes estadísticos que autenticuen su veracidad.

#### **4.2.2. Enfoques de la investigación**

Para fines de esta tesis, se realizará un análisis cuantitativo en vista que se recolecta información de una muestra representativa de nuestra población de estudios, la cual está construida por todos los funcionarios y servidores públicos de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento; datos que se sistematizaron para poder realizar un análisis estadístico matemático que nos arroje un resultado cuantitativo acerca de la existencia e interacción entre nuestras variables de estudio

Para Hernández, Fernández y Baptista (2014), la visión cuantitativa usa la obtención de información para demostrar una hipótesis fundamentándose en la cuantificación numérica y el análisis estadístico a fin de apreciar formas de conducta y demostrar teorías.

Con el fin de encuadrar nuestra clase de investigación se midió la variable X y la variable Y; para eso se agruparon los datos para ser operados estadísticamente y proceder a la comprobación estadística de las hipótesis.

En ese sentido, se realizará un análisis de los resultados numéricos con el objeto de detallar y explicar la información recogida y organizada estadísticamente. De esta manera mediante este procedimiento se consigue datos del tema de investigación en donde las situaciones suceden, con la intención de explicar los acontecimientos, como forma para establecer los procesos en donde las situaciones están realizándose y la visión de las personas que integran los eventos, usando la inducción para establecer las explicaciones fundamentadas en los fenómenos apreciados. (Hernández S., R. y otros, 2014).

#### **4.2.3. Nivel de investigación**

Continuando con las formas de investigación de Hernández, Fernández y Batista (2014), hay tesis “exploratorios, descriptivos - correlacionales y explicativos.” Esta tesis se encuentra dentro de la clase descriptivo – correlacional, en vista que se intentara encontrar la interacción entre las variables de estudio obteniendo información o partes acerca de los diferentes aspectos de los funcionarios y servidores

públicos de la dirección de construcción del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento.

La investigación descriptiva procura detallar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier acontecimiento que se estudie, asimismo procura señalar la interacción que existiría entre las variables de estudio. (Hernández, Fernández & Batista, 2014)

#### **4.2.4. Tipo de estudio**

Según Piscoya (1982) en función de la naturaleza de la investigación ésta se clasifica en dos tipos.

La presente tesis se encuadra en una investigación aplicada o también llamada práctica o empírica, siendo uno de los detalles más inherentes la de intentar encontrar la ejecución y uso de los datos en una solución de un problema específico.

La forma de investigación usada se acerca más con la investigación básica, en vista que se basa de los resultados y adelantos de la investigación, esto se esclarecerá si nos damos cuenta de que en toda elaboración de una investigación aplicada exige de un marco teórico, sin embargo, en una investigación empírica lo que se requiere preponderantemente son los efectos prácticos.

#### **4.2.5. Población**

Esta es el resultado total de la gente en un contexto determinado la cual está enmarcada por la investigación. Como dice Tamayo y Tamayo (2003), “La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”.

Para Hernández, Fernández y Baptista (2014) “la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones, que pueden ser estudiados y sobre los que se pretende generalizar los resultados”.

En el mismo momento tenemos que establecer que la población en estudio es limitada y tiene características propias. Población limitada o finita es la que sus partes en su totalidad son apreciables por el investigador, al menos desde la perspectiva del conocimiento que se posee de su cantidad total.

En el caso del presente estudio, la población comprende un total de 55 colaboradores de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, que trabajan comúnmente en la zona los cuales se clasifican como se detalla a continuación:

**Tabla N° 3 Cuadro de distribución de la población**

<b>Régimen laboral</b>	<b>N</b>	<b>N%</b>
276 (Nombrados)	20	36%
1057 (Cas)	35	64%
	55	100%

#### **4.2.6. Muestra**

Salcedo (1990), dice que el muestreo es un sub-conjunto de unidades o elementos de una población, tomados de tal manera que los resultados obtenidos en su estudio se puedan generalizar a la población de la cual se extrajo.

En el caso de la presente investigación, por tratarse de una población inferior a 100 sujetos se ha optado por emplear la técnica del muestreo censal, según el cual en número de la muestra es igual al número de la población.

De donde:

$$N = n$$

#### 4.2.7. Unidad de análisis

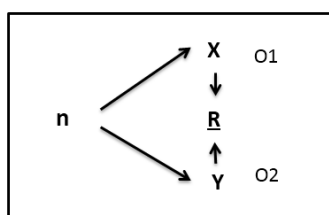
La unidad de análisis del presente trabajo de investigación, está constituida por todos los servidores de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento en Lima.

La información obtenida será organizada y codificada creándose una página de cálculo con la aplicación Microsoft Excel desde el cual se creará los formatos estadísticos necesarios a la estadística descriptiva para luego esa información ser usada en la aplicación estadística SPSS, con el objeto de realizar el examen inferencial de la contrastación de la hipótesis.

#### 4.2.8. Diseño de Investigación

Hernández y otros (2014), establece que el término “diseño” implica al planeamiento preconcebido para recoger los datos que se requieren. El “diseño” fija al investigador lo que tiene que realizar para lograr sus fines de estudio y para absolver las cuestiones de conocimiento que se han enmarcado.

Sánchez Carlessi, en su obra “Metodología y diseños en la investigación científica”, señala que el “diseño” como una construcción organizada y sistematizada que opta en el investigador para interaccionar y controlar las variables de estudio. La idea es poner límites a la observación de acontecimientos.



Dónde:

n = muestra

X= Variable 1

Y= Variable 2

r = Correlación

O1= Observación de X

O2 = Observación de Y

#### **4.2.9. Técnicas de investigación**

Arias (2012) las técnicas de investigación son las distintas maneras, formas o procedimientos utilizados por el investigador para recopilar u obtener los datos o la información, el presente estudio ha considerado asumir la Técnica de la encuesta, de acuerdo con Bernal (2010) la encuesta es definida como una técnica de recolección de información, se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas (p. 194). En este caso la técnica de la encuesta permitirá recoger información escrita sobre el tema de investigación, referida a la motivación, en función de los diferentes regímenes laborales, y los niveles de desempeño laboral de los servidores de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento de Lima, los mismos que serán procesados para establecer la relación entre ambas variables.

La encuesta es una forma para recoger información de manera estructurada logrando de que esta sea de forma lo más precisa y ordenada posible con el objeto de que sus productos se puedan sistematizar integrar y procesar estadísticamente.

#### **4.2.10. Instrumento de Recolección de datos**

Los instrumentos son los utensilios que se usan para obtener datos y lograr las apreciaciones en un estudio definido, según lo que el investigador desee analizar, estos instrumentos ayudan a realizar observaciones y obtener datos de una manera más exacta.

Bernal (2010), señala que: “El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Se trata de un plan formal para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio y centro del problema de investigación” (p. 250).

En el presente caso de investigación se empleó como instrumento un cuestionario, el cual estaba diseñado de respuestas que permitían su ordenamiento y posterior sistematización estadística.

## 5. Resultados

### 5.1 Resultados Descriptivos

#### En cuanto a los niveles de motivación



Fig. 1 Niveles de Motivación – Trabajadores del Régimen CAS



Fig. 2 Niveles de Motivación – Trabajadores del Régimen 276

Como podemos observar en estas dos primeras figuras, el nivel de motivación en el régimen CAS se ha posicionado mayoritariamente en el nivel medio con 86%, sin embargo, presenta solamente un 14% de nivel de satisfacción alto. Por su lado los trabajadores del régimen 276, se ha obtenido un resultado polarizado, encontrando 50% en el nivel de satisfacción medio y 50% en el nivel alto. Lo cual se puede explicar en los beneficios laborales que tienen estos últimos y el mayor nivel de exigencia a los del régimen CAS.



### En cuanto a los niveles de desempeño

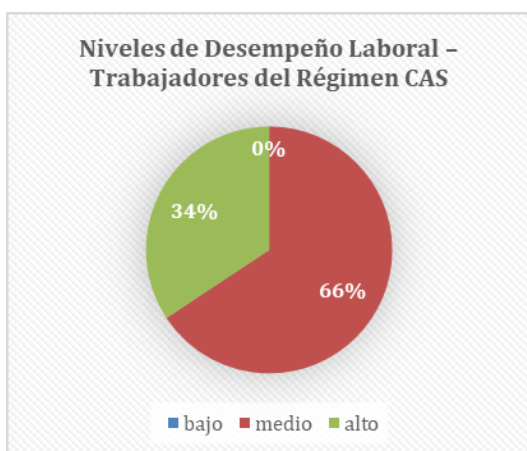


Fig. 3 Niveles de Desempeño Laboral – Trabajadores del Régimen CAS

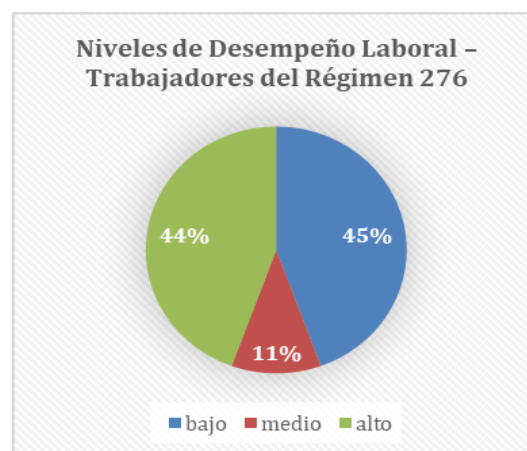


Fig. 4 Niveles de Desempeño Laboral – Trabajadores del Régimen 276

En estas figuras referidas al desempeño laboral de los trabajadores podemos observar que, en los servidores del régimen CAS existe un predominio del nivel medio de desempeño laboral con un 66%, lo cual resulta concordante con el nivel de motivación de los trabajadores del mismo régimen que en el nivel medio 86%, confirmando la presunción inicial de la existencia de una relación proporcional entre motivación y desempeño. Por otro lado, en el nivel de desempeño laboral de los servidores del régimen 276 (Fig.4) vemos que existe un nivel de relación entre la motivación y el desempeño pues en ambos casos el mayor porcentaje se ha ubicado en el nivel alto. Sin embargo, cabe aclarar que en los trabajadores del régimen 276 se observa un porcentaje importante en el nivel bajo, el mismo que puede explicarse que en una actitud inconsciente relacionada con las diferencias salariales.

## Resultados comparativos por Items

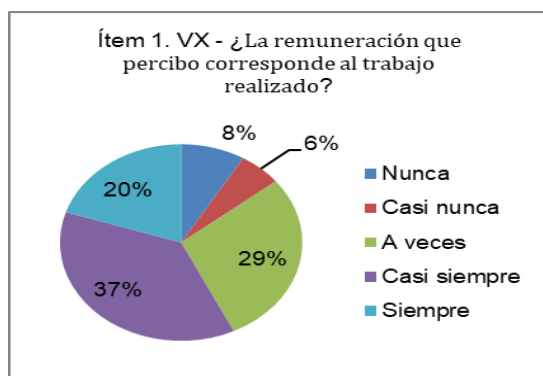


Fig. 5 Niveles de Motivación – La remuneración que percibo corresponde al trabajo realizado - Trabajadores del Régimen CAS

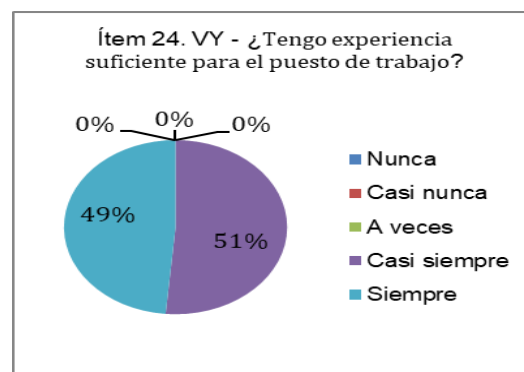


Fig. 6 Niveles de Desempeño Laboral – Tengo experiencia suficiente para el puesto de trabajo - Trabajadores del Régimen CAS

En la Fig.5 podemos observar que en cuanto a la percepción que tiene el trabajador sobre la remuneración que percibe hay una acumulación de los porcentajes mayoritarios en a veces, casi siempre y siempre sumando los porcentajes 86% lo cual denota que existe una percepción favorable sobre su compensación. Por otro lado, en la Fig.6 podemos apreciar que el trabajador se reconoce que tiene experiencia el en trabajo que realiza ya que en los niveles casi siempre y siempre acumulan el 100%, finalmente podemos aseverar que hay una relación directa entre motivación y desempeño laboral. Todo esto es en los trabajadores CAS. Esto mismo se puede explicar toda vez que los trabajadores que se encuentran en el régimen CAS, perciben la totalidad de sus remuneraciones, recibiendo una compensación salarial superior a la que reciben los colaboradores del régimen de la 276.

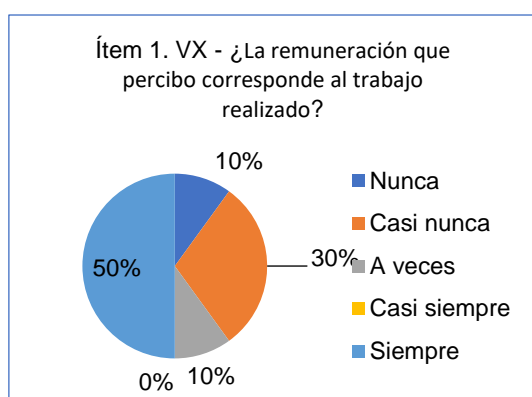


Fig. 7 Niveles de Motivación – La remuneración que percibo corresponde al trabajo realizado - Trabajadores del Régimen 276

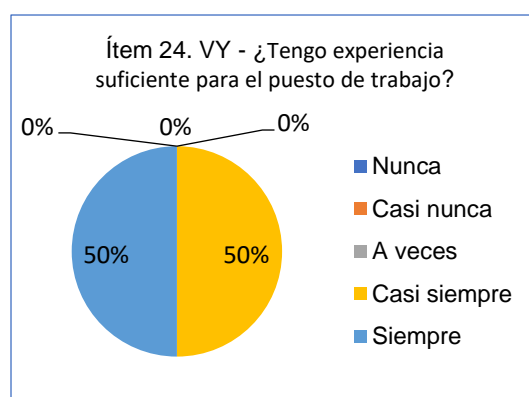


Fig. 8 Niveles de Desempeño Laboral – Tengo experiencia suficiente para el puesto de trabajo - Trabajadores del Régimen 276

En cuanto a la Fig.7 referida a la percepción que los trabajadores del 276 tienen sobre sus remuneraciones observamos que, a pesar de que el 50% reconoce tener una percepción positiva sobre su sueldo otro 50% está distribuido en a veces, casi nunca y nunca. Por otro lado, en la Fig.8 encontramos que hay una percepción definida sobre la experiencia de trabajo, dado que los porcentajes de casi siempre y siempre suman el 100%.

Comparativamente hablando apreciamos que en cuanto a la remuneración percibida los trabajadores del régimen CAS más del 50% tiene una percepción positiva de su remuneración, la misma proporción encontramos en los trabajadores del 276, con la diferencia que en este último existe mayor porcentaje de percepción negativa ya que entre casi nunca y nunca suman 40%. Por otro lado, en cuanto a la percepción sobre su experiencia ambos grupos se reconocen con experiencia para su trabajo pues ambos suman entre casi siempre y siempre el 100%.

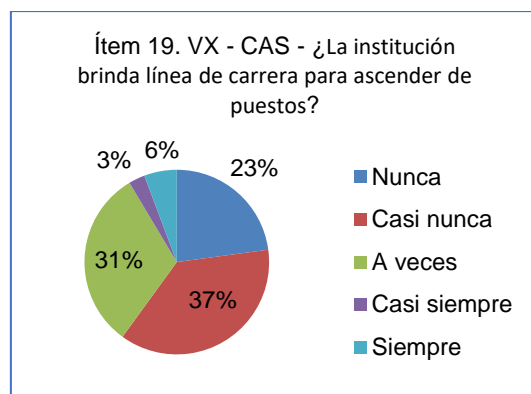


Fig. 9 CAS – Nivel de motivación-¿La institución brinda línea de carrera para ascender de puestos?

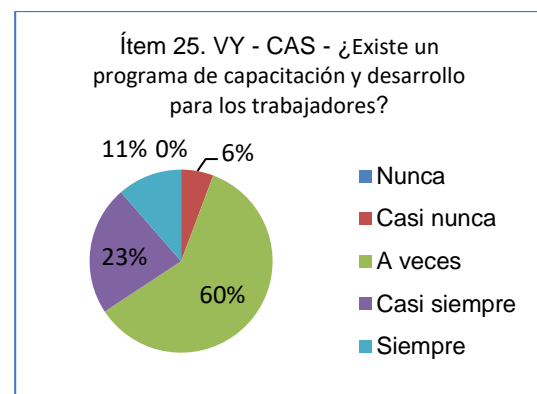


Fig. 10 CAS – Nivel de desempeño - ¿Existe un programa de capacitación y desarrollo para los trabajadores?

En las figuras 9 y 10, referidas a la línea de carrera para ascender de puestos, de la variable Motivación y sobre programas de capacitación y desarrollo, de la variable desempeño laboral, en los servidores del régimen CAS, podemos notar que en cuanto a la línea de carrera, casi un 60% tiene una percepción que esto no ocurre nunca, es decir que no tienen línea de carrera. Por otro lado, en cuanto a la capacitación y desarrollo, menciona que solo “A veces” se les da capacitación. En el primer caso, la falta de una línea de carrera podría estar influyendo de manera negativa sobre la motivación de los mencionados trabajadores, lo que no se refleja con nitidez en la capacitación, pues entendiendo que esta se da solo a veces, esta no influye en su nivel de desempeño, como

hemos visto en análisis anteriores, debido probablemente que la motivación de este grupo laboral depende en gran medida de los refuerzo salariales, en los cuales tienen mucha ventaja, sobre el régimen 276.

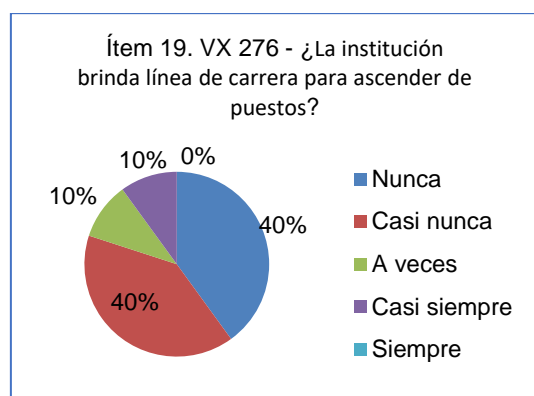


Fig. 11 Niveles de Motivación – ¿La institución brinda línea de carrera para ascender de puestos?  
- Trabajadores del Régimen 276

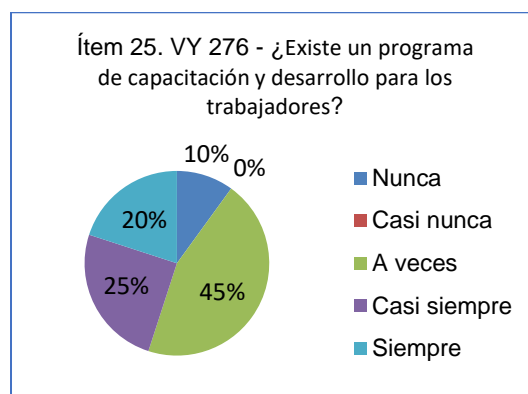


Fig. 12 Niveles de Desempeño Laboral – ¿Existe un programa de capacitación y desarrollo para los trabajadores?  
- Trabajadores del Régimen 276

En las figuras 11 y 12, referidos a los mismos ítems de las figuras del análisis anterior, pero en los trabajadores del régimen 276, podemos apreciar que para el tema de la línea de carrera, éstos perciben que la misma no se da, pues 80% de los mismos, indican las alternativas de entre nunca y casi nunca. Y en cuanto a la capacitación, predomina la percepción de que solo “a veces” se les capacita. En el primer caso podríamos decir que su motivación no sería muy buena, habida cuenta que no tienen línea de crecimiento en la institución, en tanto que solo un 20% admite que se les capacita, lo cual se puede entender que debido a esa razón, su nivel de desempeño no sería el mejor, por decirlo de la mejor manera. Y claro, si no hay una buena motivación (falta línea de carrera) y no se les capacita, entonces podemos concluir que el nivel de desempeño de los servidores del régimen 276, es bajo.

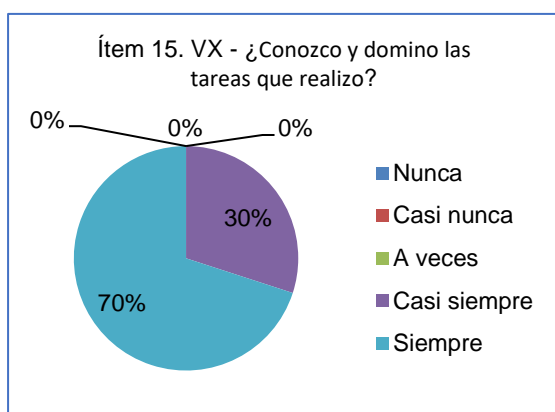


Fig. 13- 276 – Nivel de motivación- ¿Conozco y domino las tareas que realizo?

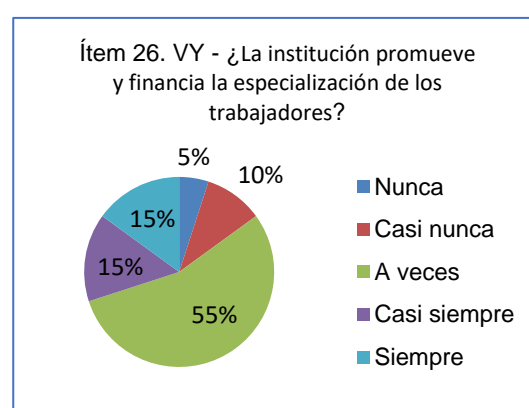


Fig. 14 -276 – Nivel de desempeño - ¿La institución promueve y financia la especialización de los trabajadores?

En las siguientes figuras, 15 y 16, en trabajadores del régimen 276, podemos observar que, en la primera, referida a si domina el trabajo que realiza, observamos que el 70% afirma que domina su quehaceres laborales, en la siguiente figura, referida al financiamiento de la especialización, refieren en 55% que solo a veces se financia, estos temas referidos a la motivación y al desempeño, respectivamente, nos dejan para el análisis que, el dominio sobre sus tareas sería un factor de motivación, pero ese entusiasmo no sería igual para el desempeño, pues el Ministerio, no estaría invirtiendo lo necesario en el perfeccionamiento de los servidores del área, afectando el nivel de dominio sobre sus tareas, mermando por lo tanto su nivel de desempeño.

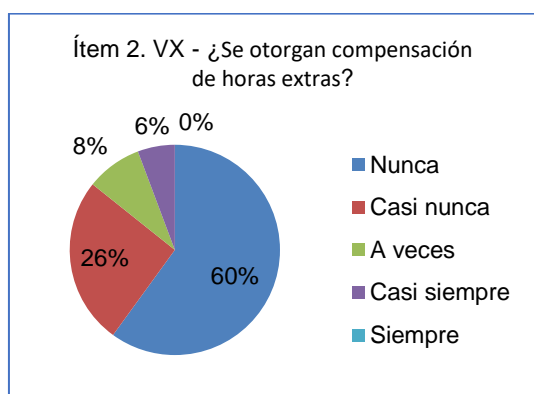


Fig. 15 - CAS – Nivel de motivación- ¿Se otorgan compensación de horas extras?

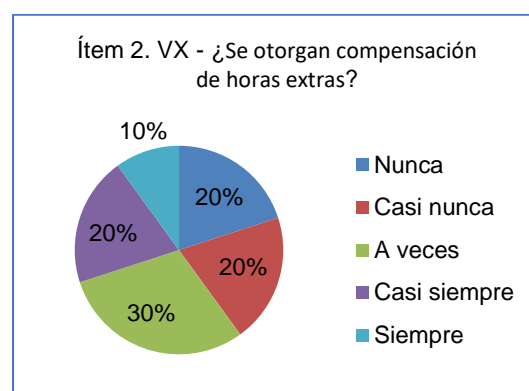


Fig. 16 276 – Nivel de motivación- ¿Se otorgan compensación de horas extras?

Estas nuevas figuras nos muestran como en cuanto a la compensación por horas extras, que en los servidores del régimen CAS, 80% percibe que no se les compensa por horas extras, en tanto que los servidores de la 276, sí admiten que se les compensa por horas extras, esto debería motivar más a éstos últimos, consecuentemente tener mayor desempeño, pero si esto no se cumple, es por la simple razón que las diferencias salariales entre uno y otro régimen es abismal a favor de los servidores del régimen CAS.

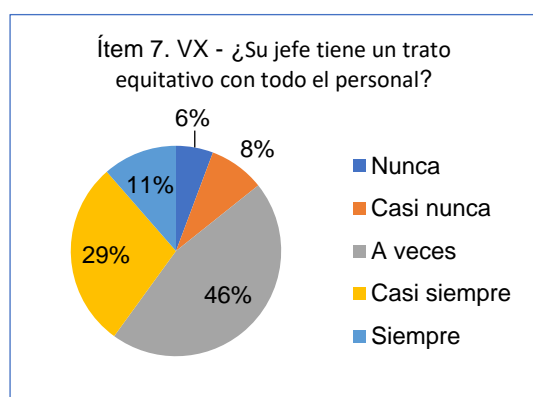


Fig. 17 - CAS – Nivel de motivación- ¿Su jefe tiene un trato equitativo con todo el personal?

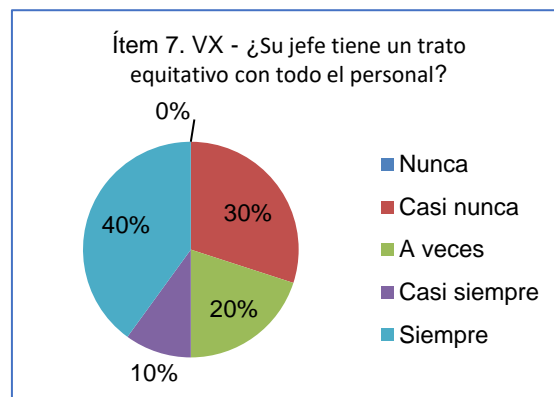


Fig. 18 - 276 – Nivel de motivación- ¿Su jefe tiene un trato equitativo con todo el personal?

En cuanto al liderazgo, percibido como trato recibido por los jefes, los servidores del régimen CAS, mencionan que el trato que reciben por parte de sus superiores no siempre es equitativo (46%) y esto en términos motivacionales, no es muy positivo. Por otro lado en los trabajadores del régimen 276, para el mismo reactivo, expresan tener mejor trato de sus superiores, que se expresa en una percepción de casi siempre y siempre en un 50%, resultado que debería tener un efecto positivo en su desempeño laboral, pero no se observa eso en el plano empírico. Esto puede entenderse en cuanto a que los servidores del régimen 2786, gozan del beneficio de la estabilidad laboral y su relación con sus superiores es más segura.

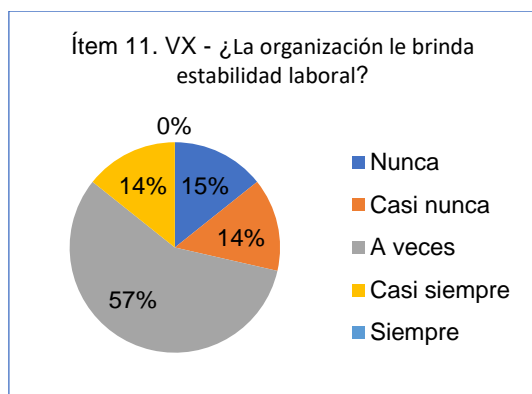


Fig. 19 - CAS – Nivel de motivación- ¿La organización le brinda estabilidad laboral?

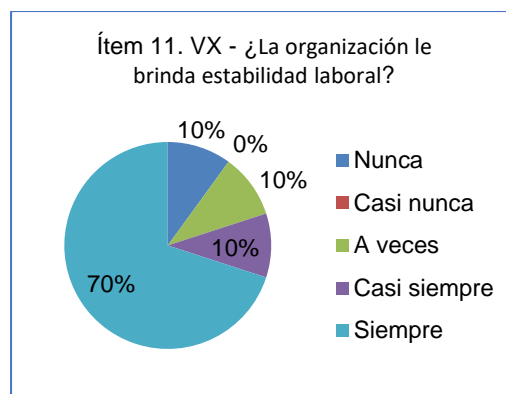


Fig. 20 - 276 – Nivel de motivación- ¿La organización le brinda estabilidad laboral?

Por otro lado, en cuanto a la estabilidad laboral, entre los servidores del régimen CAS, la gran mayoría se expresa inseguro e su puesto de trabajo, ya que el 57% manifiesta esa percepción y entre casi nunca y nunca registran un 30% más. Claro, las contrataciones del régimen CAS son temporales y a pesar que se les contrata de manera muy frecuente, sin embargo, no tienen seguridad en cuanto a la permanencia en su puesto de trabajo. En cuanto a los servidores del régimen laboral 276, expresan que su régimen de estabilidad es seguro en el 80%. Bueno, una de las condiciones de este régimen es precisamente la estabilidad laboral, la misma que no es garantía del desempeño, primero por las diferencias salariales, que en desventaja tienen con los del régimen CAS, sino, también porque, los trabajadores que se sienten amparados con la estabilidad laboral, no expresan al máximo su capacidad productiva.

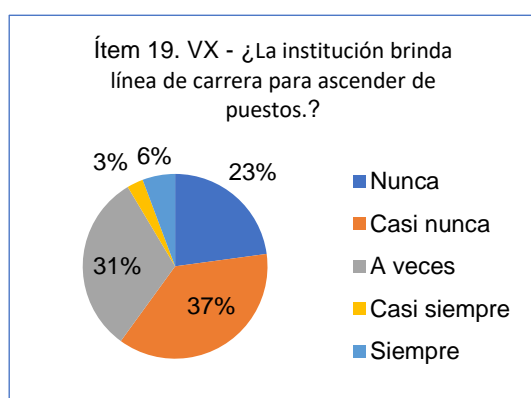


Fig. 21 CAS – Nivel de motivación- ¿La institución brinda línea de carrera para ascender de puestos?

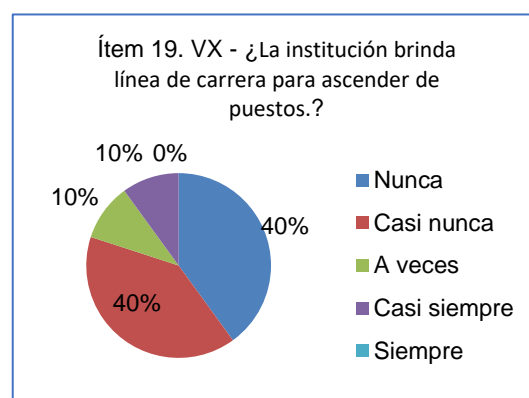


Fig. 22 276 – Nivel de motivación- ¿La institución brinda línea de carrera para ascender de puestos?

En cuanto al nivel de motivación determinado por si la institución brinda la oportunidad de ascender de puesto en el trabajo, los servidores del régimen CAS expresan mayoritariamente (60%) que no tienen esa posibilidad. Por su lado, los servidores del régimen 276, manifiestan también, que tampoco tienen la posibilidad de ascender de puesto (80%), lo cual se explica en que las políticas estatales en cuanto a contratación de personal para este régimen, estaría en extinción, habida cuenta que está en proceso de implementación la ley servir, que será el nuevo dispositivo legal que rijan las condiciones de contratación de los servidores públicos. Para el caso del efecto motivacional de este factor, podemos observar que no lo tiene ese poder y como consecuencia, tampoco lo tendría para su conducta de desempeño.

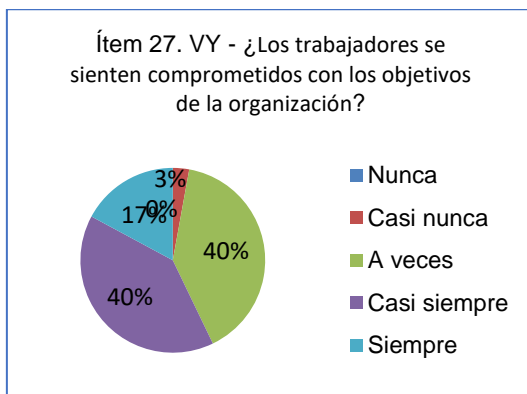


Fig. 23 - CAS – Nivel de motivación- ¿Los trabajadores se sienten comprometidos con los objetivos de la organización?

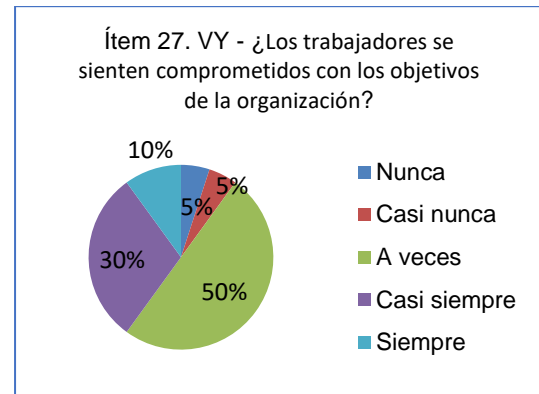


Fig. 24 - 276 – Nivel de motivación- ¿Los trabajadores se sienten comprometidos con los objetivos de la organización?

En las figuras 24 y 25, referida al ítem de la variable Y, sobre el nivel de compromiso, de los trabajadores, podemos observar que, en el caso de los servidores del régimen CAS (Fig. 24) sienten un nivel medio de compromiso institucional, también tienen un nivel medio de compromiso, aunque estos demuestran un porcentaje mayor en el nivel medio. Como elemento motivacional, para el desempeño, podemos asegurar que, en ninguno de los dos regímenes, tiene un efecto favorable, es decir no tienen un elevado nivel de compromiso con la institución.



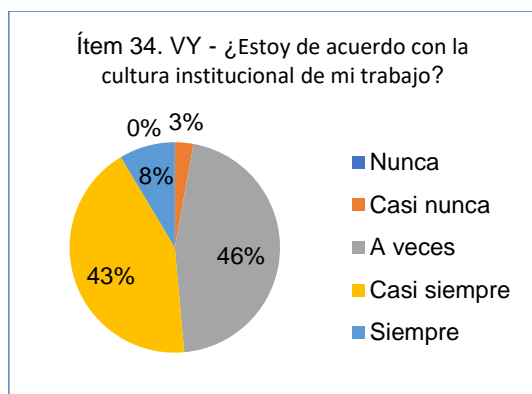


Fig. 25 - CAS – Nivel de desempeño- ¿Estoy de acuerdo con la cultura institucional de mi trabajo?

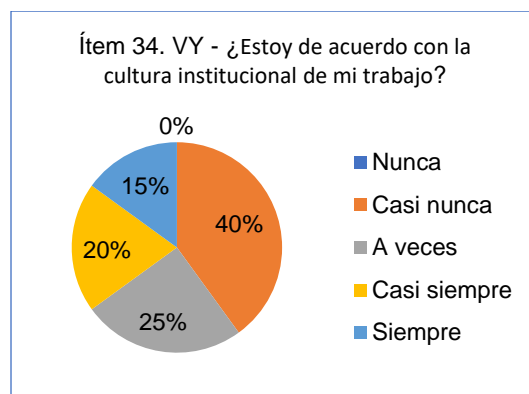


Fig. 26 - 276 – Nivel de desempeño- ¿Estoy de acuerdo con la cultura institucional de mi trabajo?

Finalmente, en las figuras 26 y 27 en relación con la cultura organizacional de la institución, los trabajadores del régimen CAS, expresan en un 46%, un nivel medio de percepción positiva con la cultura organizacional, es decir no estarían muy de acuerdo con la cultura en el Ministerio de vivienda y construcción. Por otro lado, los servidores del régimen laboral 276 expresan mayor desacuerdo con la cultura organizacional de la institución, con un 40% en el nivel de “casi nunca” está de acuerdo con la cultura del Ministerio. Como podemos darnos cuenta, existe un mayor desacuerdo en los trabajadores del régimen 276, por lo que se traduciría en bajos niveles de desempeño laboral, en ambos grupos, pero es mayor en los del régimen 276, y este bajo desempeño se debería a las diferencias salariales sustanciales existentes entre ambos regímenes laborales, cuya diferencia favorece de manera importante a los trabajadores del régimen CAS. Claro está que los servidores del régimen CAS, en la práctica, tampoco demuestran gran motivación y desempeño laboral, pero que a diferencia de los del régimen 276 que los afecta las diferencias salariales, a los del régimen CAS les afectaría otros factores como la estabilidad laboral, que no la tienen, y otros beneficios que en razón de su régimen no los benefician.

## 5.2 Resultados Inferenciales

### Confiabilidad del instrumento por Alfa de Cronbach

**Tabla N° 4: Estadísticos de fiabilidad V.I**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
87.4%	91.7%n.	22

Fuente: Elaboración propia en SPSS

Existe alta confiabilidad interna entre los ítems del instrumento elaborado para el recojo de la información de la presente tesis, de la variable X: Motivación 87.4%.

**Tabla N° 5: Estadísticos de fiabilidad V.D**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
93.8%	94.5%	18

Fuente: Elaboración propia en SPSS

Existe alta confiabilidad interna entre los ítems del instrumento Elaborado para el recojo de la información de la presente tesis, de la variable Y: Desempeño Laboral 93.8%.

ITEMS DE LA VARIABLE X - LA MOTIVACIÓN																						ITEMS DE LA VARIABLE Y - EL DESEMPEÑO LABORAL -																		
FACTORES HIGIENICOS										FACTORES MOTIVACIONALES												COMPETENCIAS TECNICAS				PERFIL PSICOLOGICO						HABILIDADES SOCIALES								
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	
5	1	1	1	4	5	5	3	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
1	1	3	1	1	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
3	1	2	1	3	4	3	2	1	3	3	4	4	3	4	3	3	4	2	3	3	3	4	4	3	2	4	4	4	4	4	5	5	4	4	2	4	3	2	2	2
3	1	5	1	3	4	3	3	2	4	2	4	4	3	5	3	4	4	3	4	4	4	5	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
3	2	4	1	3	3	1	2	1	2	3	4	3	2	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	2	1	4	1	1
2	1	5	1	3	4	3	4	4	5	4	4	3	4	5	4	3	5	3	3	4	3	4	5	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3
5	2	3	1	3	4	4	3	5	5	1	5	4	3	5	2	5	3	1	4	4	3	5	5	4	1	5	5	5	4	5	5	5	4	3	4	3	3	3	3	3
4	2	4	1	3	4	3	3	4	4	2	4	5	3	5	4	4	5	2	4	4	4	5	5	4	3	5	4	5	5	5	5	5	4	4	3	3	3	3	3	
5	1	5	1	4	5	4	3	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	
3	2	2	1	4	4	3	1	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	5	5	3	2	4	3	5	3	4	5	5	3	3	4	2	2	2	2	2
4	1	1	1	3	4	2	3	4	3	4	4	3	2	4	3	4	4	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	4	3	4	4	3	4	3	4	3	2	2	2
4	4	5	1	3	5	4	3	4	4	3	3	3	2	5	3	3	3	1	3	2	3	5	5	4	3	3	3	3	5	4	2	3	4	3	4	4	1	2	2	
4	3	2	1	2	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	5	4	3	4	4	3	3	3	3	
5	1	5	1	5	5	5	5	4	5	4	5	5	2	5	3	5	5	3	4	5	4	5	5	2	1	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	3	
3	1	1	1	4	4	3	3	3	4	1	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	
4	1	4	1	4	4	5	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	1	3	5	5	5	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	
4	1	4	1	4	5	3	4	2	2	3	4	4	3	5	4	4	4	3	4	3	4	5	5	2	3	3	4	4	5	5	5	5	3	3	4	3	3	3	3	
1	1	5	1	3	3	3	3	4	3	1	3	2	1	5	3	3	2	1	2	3	2	5	5	3	3	2	1	2	3	5	5	3	2	3	1	1	1	2	2	
3	1	2	1	4	3	3	4	2	4	2	4	3	3	4	3	3	3	1	3	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	2	
4	3	3	1	4	4	4	4	2	4	3	4	3	4	4	3	3	4	2	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	
4	2	5	1	4	4	4	3	2	5	3	4	4	4	4	3	4	3	1	3	2	3	5	4	3	3	4	3	4	5	4	5	5	3	4	5	3	4	4	1	
4	1	4	3	3	3	2	4	1	3	1	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	3	
5	1	1	1	4	5	5	3	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
1	1	3	1	1	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	1	2	1	3	4	3	2	1	3	3	4	4	3	4	3	3	4	2	3	3	3	4	4	3	2	4	4	4	4	4	5	5	4	4	2	4	3	2	2	
3	1	5	1	3	4	3	3	2	4	2	4	4	3	5	3	4	4	3	4	4	4	5	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	
3	2	4	1	3	3	1	2	1	2	3	4	3	2	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	2	1	4	1	
2	1	5	1	3	4	3	4	4	5	4	4	3	4	5	4	3	5	3	3	4	3	4	5	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	
5	2	3	1	3	4	4	3	5	5	1	5	4	3	5	2	5	3	1	4	4	3	5	5	4	1	5	5	5	4	5	5	5	4	3	4	3	3	3	3	
4	2	4	1	3	4	3	3	4	4	2	4	5	3	5	4	4	5	2	4	4	4	5	5	4	3	5	4	5	5	5	5	5	4	4	3	3	3	3	3	
5	1	5	1	4	5	4	3	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	
3	2	2	1	4	4	3	1	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	5	5	3	2	4	3	5	3	4	5	5	3	3	4	2	2	2	2	
4	1	1	1	3	4	2	3	4	3	4	4	3	2	4	3	4	4	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	4	3	4	4	3	4	3	4	3	2	2	
4	4	5	1	3	5	4	3	4	4	3	3	3	2	5	3	3	3	1	3	2	3	5	5	4	3	3	3	3	5	4	2	3	4	3	4	4	1	2	2	
4	3	2	1	2	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	5	4	3	4	4	4	3	3	3	

## Contrastación de las hipótesis

### Contrastación de la hipótesis general

La hipótesis general se contrastará mediante ella prueba estadística no paramétrica de escala Ordinal por la prueba de rho de Spearman determinará que el Estudio que los niveles de motivación se relacionarán con el desempeño laboral de los servidores de los diferentes regímenes laborales de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, en el 2018”

#### a) El Planteo de las Hipótesis General

Ho: “No existe una relación directamente proporcional entre la motivación, como consecuencia de los diferentes regímenes laborales, y el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento en el 2018”.

H<sub>1</sub>: “Existe una relación directamente proporcional entre la motivación, como consecuencia de los diferentes regímenes laborales, y el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento en el 2018”.

#### b) $\alpha = 0.05$

#### c) Pruebas estadísticas no paramétricas de escala Ordinal

Utilizaremos la prueba de Rho de Spearman

X: La Motivación	Y: Desempeño Laboral
92	90
61	58
62	64
73	63
65	55
77	62
75	72
78	74
92	80
63	62
65	58

X: La Motivación	Y: Desempeño Laboral
71	61
69	65
91	74
66	61
80	71
75	66
55	49
64	57
73	66
72	69
67	76
92	90
61	58
62	64
73	63
65	55
77	62
75	72
78	74
92	80
63	62
65	58
71	61
69	65

#### d) La Contrastación de la Hipótesis

##### Correlaciones

			VAR00001	VAR00002
Rho de Spearman	Variable X	Coefficiente de correlación	1,000	0,773
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	35	35
	Variable Y	Coefficiente de correlación	,773**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	35	35

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Como se observa este cuadro la fila de la significación bilateral nos da un valor de 0.000. Esto significa que se contrastó la hipótesis nula por lo que se rechaza, porque el nivel de significancia es mayor que la significación bilateral.

#### e) La Conclusión:

Se puede concluir, que existe una relación directamente proporcional entre los niveles comparativos de la motivación y el desempeño laboral de los servidores de los diferentes regímenes laborales de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento en el 2018, a un nivel de significación del 5%.

#### Contrastación de la hipótesis específica 1

		MOTIVACIÓN		
Niveles de Motivación	Rango (R)	PROMEDIO	FRECUENCIA	
Bajo	[55 70>	63	16	
Medio	[70 85>	78	14	
Alto	[85 93>	89	5	
TOTAL			35	
Dónde: $S_x$ ; desviación estándar $N$ ; tamaño de la muestra $X$ ; media muestral $\mu$ ; media poblacional $Z$ ; valor estándar normal			PROMEDIO	72.26
			$S_x$	10.01

Tabla N°6: Contrastación de la hipótesis específica 1

#### a) El Planteo de las Hipótesis

$H_0$ : “No Existen diferentes niveles de motivación como consecuencia de los diferentes regímenes laborales, en los servidores de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento en el 2018,  $\mu=78$ ”

$H_1$ : “Existen diferentes niveles de motivación como consecuencia de los diferentes regímenes laborales, en los servidores de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento en el 2018.  $\mu \neq 78$ ”

#### b) $n.s = 0.05$

c) La variable estadística de decisión “Z normal estándar”

$$Z_{cal} = \frac{X - \mu}{\frac{s_X}{\sqrt{n}}} \quad Z_{Calc} = \frac{72.26 - 78}{\frac{10.01}{\sqrt{35}}} = -3.39$$

d) La Contrastación de la Hipótesis

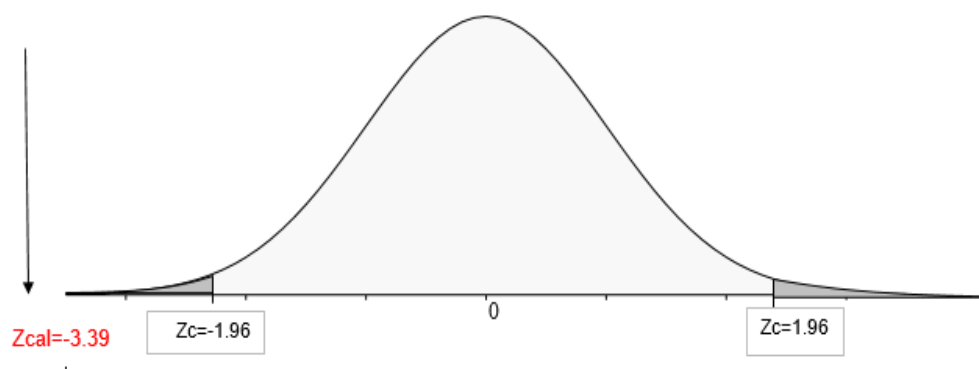


Fig. 27 Contrastación de la hipótesis específica 1

Finalmente se observa en el gráfico que  $Z_{cal}$  es menor que la  $Z_c$  obtenido de la tabla 1.96. Por lo que, según el gráfico pertenece a la región de rechazo (parte sombreada) es decir se rechaza la  $H_0$  (Hipótesis nula).

e) La conclusión:

Se puede concluir, El nivel de motivación es bajo en los colaboradores de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento en el 2018.  $\mu \neq 78$ , a un Nivel de significancia del 5%.

#### Contrastación de la hipótesis específica 2

Niveles de Desempeño Laboral	DESEMPEÑO LABORAL		FRECUENCIAS	
	Rango (R)	PROMEDIO		
Bajo	[49 64>	57	17	28
Medio	[64 79>	72	14	2460
Alto	[79 94>	86	4	6532
TOTAL			35	9020
			PROMEDIO	66.20
			SX	9.36

Tabla N°7: Contrastación de la hipótesis específica 2

**a) Planteo de las Hipótesis:**

Ho: “No Existen diferentes niveles de desempeño laboral en función de los diferentes niveles de motivación en relación con los regímenes laborales de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento en el 2018.  $\mu \neq 72$ ”

H<sub>1</sub>: “Existen diferentes niveles de desempeño laboral en función de los diferentes niveles de motivación en relación con los regímenes laborales de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento en el 2018.  $\mu \neq 72$ ”

**b) n.s = 0.05**

**c) La variable estadístico de decisión “Z normal standard”**

$$Z_{cal} = \frac{\frac{X - \mu}{S_X}}{\sqrt{N}} ; \quad Z_{Calc} = \frac{66.20 - 72}{\frac{9.36}{\sqrt{35}}} = -3.67$$

**d. La Contrastación de la Hipótesis**

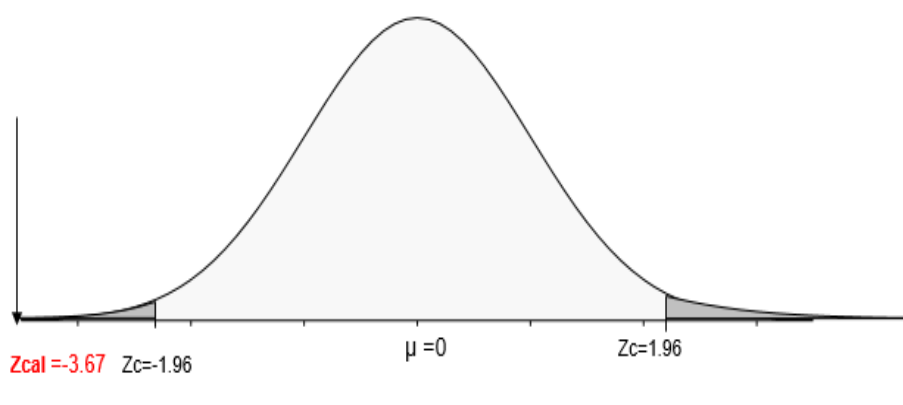


Fig. 28 Contrastación de la hipótesis específica 2

Finalmente se observa en el gráfico que Zcal es mayor que la Zc obtenido de la tabla. Por lo que, según el gráfico pertenece a la región de rechazo (parte sombreada) es decir se rechaza la Ho (Hipótesis nula).



**e. La conclusión:**

Se puede concluir que existen diferentes niveles de desempeño laboral en los diferentes regímenes laborales de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento en el 2018.  $\mu \neq 72$  a un ns de 0.05

**6. Análisis y discusión de resultados**

Como primer punto de análisis podemos aseverar que de acuerdo a los resultados obtenidos sobre motivación y el nivel de desempeño en función de la influencia de los diferentes regímenes laborales, los colaboradores del régimen laboral CAS evidencian un nivel de motivación a nivel medio (86%) que el del régimen laboral 276 (50%) (Ver fig. 1 y fig. 2). Consecuentemente se puede observar también que en la percepción del desempeño laboral los trabajadores de régimen CAS tienen el mayor porcentaje a nivel medio de desempeño (66%) en comparación al régimen laboral 276 que muestra bajo desempeño en el nivel medio (11%) aunque en el nivel alto de desempeño del régimen 276 tienen un porcentaje ligeramente superior en comparación con el régimen CAS. Sin embargo, el régimen CAS no tiene un nivel bajo de desempeño laboral en comparación con el régimen 276.

Finalmente, la prueba de hipótesis, corroborada con el estadígrafo de la correlación de Spearman comprueba que existe una relación directamente proporcional entre los niveles comparativos de la motivación y el desempeño laboral de los servidores de los diferentes regímenes laborales de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento en el 2018 a un nivel de confianza del 95% y un nivel de significación del 0.05.

Esta relación ya ha sido comprobada en otros trabajos de investigación como el desarrollado por Julca (2015) que en su tesis “Motivación y satisfacción laboral de los trabajadores de la dirección regional de transporte y comunicaciones de Piura 2015”, demuestra que existe una relación directa como significativa entre la motivación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes de Piura.

Asimismo, importantes trabajos científicos han señalado la importancia que tiene la motivación como generador de la conducta productiva y el desempeño

laboral, por un lado, Maslow desarrolla la teoría de las necesidades en la cual demuestra la importancia que tiene el manejo de la motivación a efectos de la satisfacción de las necesidades de los trabajadores.

Por otro lado, Herzberg fundamenta la importancia que la motivación tiene para el desempeño laboral toda vez que esta condiciona un estado de satisfacción o insatisfacción en el colaborador. En su teoría de los dos factores distingue un factor higiénico de la motivación conocidos también como factores extrínsecos, porque son factores del ambiente laboral que no son controlados por el trabajador, pero cuya ausencia pueden generar insatisfacción y como consecuencia bajos niveles de desempeño. El otro factor de la teoría denominado factores motivacionales conocidos también como factores intrínsecos porque dependen del mismo colaborador. Estos factores no tienen un costo significativo para la institución, pero la Institución los puede fomentar a fin de llevar al trabajador a un estado de satisfacción y por lo tanto condicionar un elevado nivel de desempeño.

En la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento como ya hemos reseñado en el análisis de la realidad problemática existen algunas ventajas en las políticas administrativas que favorecen a los colaboradores del régimen 276 como la línea de carrera, estabilidad laboral y otras compensaciones no financieras, sin embargo el aspecto que genera mayor fuerza motivacional en los colaboradores es el salario, y en este aspecto los trabajadores del régimen CAS aventajan significativamente los niveles salariales del régimen 276, para dar un ejemplo el sueldo de un Director del régimen 276 en el cuadro de escala remunerativa asciende a un promedio de S/ 6 850,81 comparado el un director de régimen CAS en donde su sueldo está por encima de los S/15 600,00. Como podemos apreciar esta diferencia salarial constituye a todas luces uno de los factores causales de la insatisfacción de los colaboradores del régimen laboral 276, para un mayor detalle de las brechas salariales se adjunta el cuadro remunerativo de ambos regímenes laborales en los anexos.

En cuanto a la primera hipótesis específica observamos que los niveles de motivación como consecuencia de los diferentes regímenes laborales demuestran en la Fig 1 y Fig 2, demuestran que el nivel de motivación en el régimen CAS se

encuentra con 86% de motivación en el nivel medio y presenta solamente un 14% de nivel de motivación en el nivel alto. Por su lado los trabajadores del régimen 276, se ha obtenido un resultado polarizado, encontrando 50% en el nivel de satisfacción medio y 50% en el nivel alto. Como observamos a pesar de que en el régimen CAS solo ha alcanzado un nivel de motivación alto del 14% es evidente que la acumulación encontrada en el nivel medio supera ampliamente a la percepción que tienen los del régimen 276 en el mismo nivel. Esto se debería a que fundamentalmente existen una serie de beneficios a favor de los trabajadores del régimen CAS, como la diferencia salarial muy significativa a favor de los trabajadores del mencionado régimen. Por lo tanto, se concluye en la prueba de hipótesis que el nivel de motivación es bajo en los colaboradores de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento en el 2018, a un Nivel de significancia del 0.05.

En lo que se refiere a la observación realizada en el ámbito laboral de la investigación notamos que existe actitudes de desmotivación provocadas por la percepción de injusticia que los trabajadores del régimen 276 tienen en relación a su sueldo, lo que se refleja en los resultados obtenidos en la Fig 7 referida al ítem 1 sobre que si la remuneración que percibe corresponde al trabajo realizado, en donde encontramos que entre nunca y casi nunca se acumulan el 40% de los trabajadores. Por otro lado, en lo referente al mismo ítem, pero en la percepción de los trabajadores del régimen CAS tienen una percepción más positiva sobre la justicia de sus remuneraciones.

Por otro lado, en lo concerniente a la segunda hipótesis específica sobre los niveles de desempeño laboral, los resultados demuestran que en los colaboradores del régimen CAS existe un predominio del nivel medio en la percepción del desempeño laboral con un 66%, lo cual tiene relación directa con el nivel de motivación de los trabajadores del mismo régimen que en el nivel medio alcanzó 86%, confirmando la conjetura inicial de la existencia de una correlación directamente proporcional entre motivación y desempeño. Asimismo, en el nivel de desempeño laboral de los servidores del régimen 276 (Fig.4) encontramos una correlación entre la motivación y el desempeño pues en ambos casos el mayor porcentaje se ha ubicado en el nivel alto. Sin embargo, cabe aclarar que en los trabajadores del régimen 276 se observa un porcentaje importante en el nivel bajo, el mismo que puede explicarse en una

actitud inconsciente relacionada con las diferencias salariales. Finalmente Se puede concluir que existen diferentes niveles de desempeño laboral en los diferentes regímenes laborales de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento en el 2018, a un nivel de significancia de 0.05.

En cuanto a la percepción de la existencia de una línea de carrera, en ambos regímenes laborales tienen formado el concepto de que esta no existe, así lo perciben el 60% de los trabajadores del régimen CAS y el 80% de los trabajadores del régimen 276. Por otro lado, en lo referente a la existencia de los programas de capacitación, a pesar que la institución tiene programas de capacitación estas sin embargo no es percibida de manera regular por los trabajadores de ambos regímenes, habida cuenta que los colaboradores del régimen CAS el 60% perciben que esta capacitación es solo a veces y los colaboradores del régimen 276 tienen la misma percepción en el 55%. Si consideramos la capacitación de los trabajadores como un elemento fundamental del desempeño estos resultados, no favorecen los objetivos organizacionales, dicho de otra manera, las ausencias de los programas sostenidos de capacitación tendrían un efecto negativo en el desempeño laboral de los trabajadores. Este resultado se confirma en los estudios realizados por Ruiz, R. en su tesis denominada “Desempeño laboral y modalidad contractual de los servidores del Ministerio Público – Gerencia administrativa de San Martín, Moyobamba – 2017”, en la que concluye que existe un 93.75% que indica que las condiciones para lograr un buen grado de aprendizaje que les permita desarrollar habilidades operativas en el desempeño de sus funciones. Como es obvio Ruiz está haciendo alusión a la inexistencia de los programas de capacitación y la incidencia que este tiene en el nivel de desempeño.

En cuanto a la percepción por la compensación de horas extras se puede observar en los trabajadores de régimen laboral CAS el 86% tiene una percepción de nunca y casi nunca, mientras que los trabajadores del régimen laboral 276, en comparación al régimen CAS menos de la mitad (40%) percibe que no se le otorga compensación por horas extras. En líneas generales podemos asegurar que los trabajadores de ambos regímenes tienen una percepción negativa sobre el otorgamiento de compensaciones por horas extras, siendo esta percepción más negativa en los trabajadores del régimen CAS, dejando como conclusión obvia que el nivel de desempeño se ve afectado negativamente por esta situación.

Por otro lado, en lo referido a la percepción que los trabajadores tienen sobre el tipo de liderazgo de sus directivos evaluados en el Ítem 7 del instrumento apreciamos que los trabajadores del régimen del 276 tienen una percepción de equidad en el liderazgo más estable de los del CAS, habida cuenta que más del 50% de los servidores del régimen 276. Este fenómeno se puede explicar en la medida que los trabajadores del régimen 276 gozan del beneficio de la estabilidad laboral por lo cual se pueden sentir poco afectados por el tipo de liderazgo que sobre ellos ejerzan los directivos. Al mismo tiempo podemos observar que los trabajadores del régimen laboral CAS al no contar con el beneficio de la estabilidad laboral tienen una percepción más favorable en cuanto a la percepción del liderazgo de los directivos.

Finalmente, y como corolario del presente análisis se observa en la Fig. 24 y 25 referidos al ítem 27 sobre el nivel de compromiso con los objetivos organizacionales que los trabajadores de ambos regímenes expresan un alto compromiso con la institución, así tenemos que los colaboradores del régimen CAS en los resultados de la encuesta han acumulado un 57% entre la percepción de casi siempre y siempre relacionado con el compromiso institucional. En relación al mismo ítem los colaboradores del régimen 276 denotan más bien un nivel de percepción menor a los del régimen CAS, es decir que su nivel de compromiso no sería muy alto. Esto se explicaría, como ya lo hemos venido mencionando a la influencia de algunos factores que según los trabajadores del régimen 276 favorecen a los del régimen CAS, como la brecha salarial entre los dos regímenes laborales, donde los trabajadores del régimen CAS perciben una mayor remuneración a diferencia de los trabajadores de los trabajadores del régimen 276 a pesar de que realizan las mismas funciones en las mismas condiciones de trabajo. Como consecuencia de ello tenemos que los trabajadores del régimen 276 han expresado, en función al desempeño laboral, un nivel de percepción bajo con 45% en cambio los trabajadores del régimen laboral CAS no tienen baja percepción de su desempeño (Fig. 3 y Fig. 4), lo cual se traduce, siguiendo la hipótesis planteada en el presente estudio que el nivel de desempeño laboral de los trabajadores del régimen 276 es afectado negativamente por efecto del nivel de motivación que se desprende de la existencia de diferentes regímenes laborales, en el que salarialmente se beneficia en un nivel significativamente más alto a los servidores del régimen CAS.

Es importante mencionar que, existe un proyecto del estado orientado a unificar a todos los trabajadores bajo un solo régimen laboral, nos estamos refiriendo a la Ley N°30057 Ley del Servicio Civil, aprobada en el año 2013, y que a pesar de los años que han pasado esta ley no ha logrado implementarse en la mayoría de las instituciones públicas, pues no gozaría de la aprobación de los trabajadores de ninguno de los regímenes laborales en estudio, con el argumento que esta ley sería atentatoria contra los beneficios laborales, específicamente los salariales y la estabilidad laboral, de lo que gozan los mencionados servidores.

## **7. Conclusiones y recomendaciones**

### **7.1 Conclusiones**

Como primera conclusión podemos aseverar que, aplicada la prueba de hipótesis mediante la fórmula de correlación de Spearman y en concordancia con la hipótesis general planteado para el presente estudio, existe una relación directamente proporcional entre el estado motivacional, provocado por la influencia de los diferentes regímenes laborales en la administración pública y el desempeño laboral en los colaboradores de los de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, en el 2018. Esto quiere decir que, si el estado de motivación es mayor, mayor será el nivel de desempeño laboral. Lo cual ha quedado demostrado a partir de la aplicación de la fórmula estadística mencionada líneas arriba a un nivel de confianza de 95% y a un n.s. de 0.05.

Por otro lado, en lo referente a la primera hipótesis específica referida al nivel de motivación de los colaboradores en la institución investigada se encontró el siguiente resultado, existen diferentes niveles de motivación en los servidores de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento en el 2018, a un nivel de confianza de 95% y a un n.s. de 0.05, con tendencia predominante a los bajos niveles, en donde podemos observar que el nivel de motivación de los colaboradores del régimen 276 es menor que el de los servidores del régimen CAS, en donde hemos encontrado que uno de los factores predominantes que explican esta diferencia se encuentra en la radical diferencia en la estructura

salarial de ambos regímenes que favorece notoriamente a los trabajadores del régimen CAS.

Asimismo, en cuanto a los niveles de desempeño laboral también hemos encontrado notorias diferencias entre los trabajadores de ambos regímenes laborales. Tal como hemos observado en la Fig 3 y Fig 4 de los resultados a pesar que los trabajadores del régimen 276 evidencian tener un 44% en el nivel alto desempeño, tienen al mismo tiempo un 45% que percibe su desempeño en el nivel bajo. En tanto que los servidores del régimen CAS, el 100% se ubican en los niveles medio y alto de desempeño y 0% en el nivel bajo. Como se podrá dar cuenta este nivel de desempeño, estimado más alto, en los colaboradores del régimen CAS se debería a sus niveles más altos de motivación, tal como se puede leer en el párrafo anterior.

Finalmente, en lo referente a la percepción que tienen sobre su salario los trabajadores de ambos regímenes laborales podemos concluir que, a pesar que en ambos grupos señalan tener una alta percepción sobre la justicia de sus salarios, sin embargo, los trabajadores del régimen laboral 276 registran un 40% en la percepción de injusticia sobre su salario, porcentaje muy superior al de los servidores del régimen laboral CAS. Aquí podemos agregar que estas diferencias explican en la escala remunerativa en la que se contemplan salarios hasta 5 veces mayor a favor de los trabajadores del régimen laboral CAS.

## **7.2 Recomendaciones**

En primer lugar, se recomienda la dación de una norma que unifique objetivamente a ambos regímenes laborales respetando los beneficios laborales y salariales que gozan actualmente, y si alguno de ellos tuviera que modificarse que se haga en el sentido que favorezca al servidor. De este modo se estaría poniendo fin a los problemas de motivación que se originan como consecuencia de las desigualdades de ambos regímenes laborales, y que como consecuencia de ello se mejoraría los estándares de desempeño laboral.

Adicionalmente hacemos propuesta de carácter más práctico e inmediato, la elaboración e implementación de un programa de motivación e incentivos laborales (reconocimiento económico por tiempo de servicio, otro refuerzos no financieros,

todos ellos otorgados bajo ciertas condiciones) dirigidos especialmente a los trabajadores del régimen laboral 276, habida cuenta que estos constituyen actualmente el sector minoritario de trabajadores de la administración pública, que gozan de la estabilidad laboral y que al mismo tiempo son los que tienen menores niveles salariales comparados con los trabajadores del régimen laboral CAS.

Finalmente, se recomienda la implementación de un programa de becas de estudio por convenios con instituciones de educación superior para los trabajadores y familiares directos fundamentalmente del régimen laboral 276, también condicionado al cumplimiento y desempeño.



## 8. Plan de actividades y calendarios

### 8.1 Elaborar un diagrama de Gant

Fechas Actividades	Abr				May				Jun				Jul				Ago			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Elaboración y Presentación de Proyecto de Tesis	x	x	x	x																
Aplicación del instrumento					x	x														
Agrupación y organización de datos							x	x												
Organización de datos recogidos									x	x										
Organización de los resultados de acuerdo a los datos recogidos										x	x									
Análisis y discusión de los resultados.													x	x						
Elaboración de conclusiones y recomendaciones.															x	x				
Presentación del informe final de la tesis.																	x	x		
Sustentación de la tesis.																			x	x

## 8.2 Presupuesto de investigación

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>COSTO EN (S/.)</b>
<b>RECURSOS HUMANOS</b>	<b>S/. 1,750.00</b>
Autores del proyecto	S/. 0.00
Asesoría externa	S/. 500.00
Asistentes de investigación	S/. 250.00
Validadores de instrumentos	S/. 300.00
Metodólogos	S/. 500.00
Asesoría Estadísticos	S/. 200.00
<b>RECURSOS MATERIALES</b>	<b>S/. 560.00</b>
Compra de libros y revistas	S/. 200.00
Documentación y material de oficina. Fólder, CD, Hojas, Lapiceros, etc.	S/. 50.00
Material de impresión de informes	S/. 150.00
Encuadernado	S/. 80.00
Anillados	S/. 30.00
Imprevistos	S/. 50.00
<b>VIÁTICOS Y SERVICIOS</b>	<b>S/. 160.00</b>
Gastos de copias de información bibliográfica	S/. 50.00
Gastos de copias de instrumentos y archivos	S/. 100.00
Gastos de búsqueda en Internet y uso de PC	S/. 10.00
Búsqueda de documentación general sobre el tema	S/. 0.00
Visita a las entidades respectivas	S/. 0.00
Gastos línea telefónica, internet, energía, electricidad, etc.	S/. 0.00
<b>COSTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>S/. 4,110.00</b>
04 Ejemplar de tesis	S/. 100.00
04 Empastado	S/. 60.00
Derecho de Sustentación	S/. 2,650.00
Derechos Administrativos	S/. 1,300.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 6,580.00</b>

## 9. Referencias bibliográficas

Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público

Decreto Legislativo N° 276

Decreto Legislativo N° 1057, Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios

**Arias, Fernando L. Galicia; Heredia, Víctor Espinosa.** (2004). “Administración de Recursos Humanos para el Alto Desempeño”. 3ª. Edición. México: Editorial Trillas.

**Arias G., Fidias** (2012) El proyecto de investigación: introducción a la investigación científica. Venezuela: Editorial Espíteme, C.A.

**Bernal, Cesar** (2010) “Metodología de la Investigación”. Edit. Pearson. Tercera Edición. Colombia.

**Cepeda Oliva, Renzo Luis** (2017) (Tesis Maestría) Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo. “Los regímenes laborales y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la fiscalía especializada de lavado de activos y pérdida de dominio, 2017”.

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21404/Cepeda\\_ORL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21404/Cepeda_ORL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

**Chiavenato, Idalberto.** (2000). Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición. Editorial Mc Graw Hill Internacional. Colombia.

**Chiavenato, I.** (2006). Introducción a la teoría general de la administración/por Idalberto Chiavenato (No. 658 C45 2000.). McGraw-Hill. México DF MX.

**Cubas Medina, Nilda Rosa** (2016) (Tesis de titulación de Licenciada) Universidad Señor de Sipán. “La motivación y su influencia en el rendimiento laboral del personal de la I.E ADEU Deportivo sac – Chiclayo”

<http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4366/Cubas%20Medina.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

**Enríquez Loredó, Patricia del Carmen** (2014) (Tesis para el grado de Maestría en Administración) Universidad de Montemorelos. “Motivación y Desempeño laboral de los empleados del Instituto de la visión en México”

<http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.11972/99/TESIS%20FINAL%20paty%20definitiva.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

**Goncalves, A.** (2008). Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC), 38.

**Gonzales, D.** (2008). Psicología de la Motivación. La Habana: Ciencias Médicas.

**Hernández, R., Fernández C. & Baptista P.** (2014). Metodología de la Investigación (5ª Ed). México: McGraw-Hill

**Jaén Díaz, Marian** (2010) (Tesis doctoral) Universidad Complutense de Madrid. “Predicción del Rendimiento Laboral a partir de indicadores de motivación, personalidad y percepción de factores psicosociales”  
<https://eprints.ucm.es/10843/1/T31913.pdf>

**Jiménez, C.** (2009). Motivación y Habilidades de Dirección. CEMCI. Granada – España

**Julca García, Eunice** (2015) (Tesis de Licenciado en Ciencias Administrativas) Universidad Nacional de Piura. “Motivación y satisfacción laboral de los trabajadores de la dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Piura 2015”  
<http://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/301/ADM-JUL-GAR-15.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

**Koontz, Harold y Werkrich** (1999) "Administración: Una Perspectiva Global". Segunda Edición. Edit. Graw Hill. México

**Montes Barreto, R.** (1998) “Comportamiento y motivación del trabajador mexicano”. En: Adminístrate Hoy 48 36-38  
<https://www.gestiopolis.com/clima-organizacional-motivacion-y-satisfaccion-laboral/>

**Moreno, M.** (2001). Recursos humanos: La motivación y su influencia en el ámbito laboral. Recuperado enero 2, 2003, de la Universidad Champagnat, sitio Web:”.  
[www.uch.edu.ar/.../Clima%20Laboral/Motivacion%20en%20el%20ambito%20laboral%20-%20monografia.doc](http://www.uch.edu.ar/.../Clima%20Laboral/Motivacion%20en%20el%20ambito%20laboral%20-%20monografia.doc)

**Oliva Estrada, Elmer** (2017) (Tesis Maestria) Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo. “Motivación y desempeño laboral de los trabajadores del hospital Victor Larco Herrera, Lima-Perú 2015”

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9048/Oliva\\_EE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9048/Oliva_EE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

**Olvera Zapata, Yolanda** (2013) (Tesis de grado para optar el Título de Psicóloga Industrial) Universidad de Guayaquil. “Estudio de la Motivación y su influencia en el desempeño laboral de los Empleados Administrativos del Área Comercial de la Constructora Furoiani Obras y Proyectos”  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/10432/1/TESIS%20DE%20GRADO%20-%20YOLANDA%20OLVERA.pdf>

**Palomino, Antonio** (2000) "Gerencia de Empresas y Administración de la Calidad".. Primera Edición. Edit. Universidad San Martín de Porras. Lima.

**Peláez León, Oswaldo Clemente** (2010) “Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicio telefónico” Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Grado académico de Doctor en ciencias Administrativas, Lima-Perú.

**Piscoya, L.** (1982) Investigación en ciencias humanas y educación. Lima: CIPAC.

**Robbins Stephen** (2013). Comportamiento Organizacional. 10ª Edición, Editorial Prentice Hall. México.

**Robbins, S., y Coulter, M.** (2010). Administración. México D.F.: Pearson Educación.

**Robbins S.** (1999). Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall.

**Robbins, S., y Judge, T.** (2013). Comportamiento Organizacional. México: Pearson Educación.

**Ruiz, Rosa Angélica** (2017) (Tesis Maestría) Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo. “Desempeño laboral y modalidad contractual de los servidores del Ministerio Público - Gerencia Administrativa de San Martín, Moyobamba – 2017”.  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12763/ruiz\\_mr.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12763/ruiz_mr.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

**Salcedo V., Alberto** (1990) “Métodos Estadísticos”. Editado por CONCYTEC. Lima – Perú.

**Santacruz Benavidez, Jennifer Alexandra** (2016) (Tesis de titulación de Licenciada) Universidad Central del Ecuador. “La influencia de la motivación en el desempeño laboral de los funcionarios del Municipio

del Distrito Metropolitano de Quito, Administración Zonal Eloy Alfaro en el año 2016”

<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/12711/1/T-UCE-018-003-2017.pdf>

**Santana Aldas, Lisbeth Adriana** (2012) (Tesis de Titulación de Ingeniera de Empresas) Universidad Técnica de Ambato. “La Motivación y su Incidencia en el Rendimiento Laboral de la empresa Madearq S.A. de la ciudad de Ambato”

<http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1652/1/519%20ING.pdf>

**Sánchez H. y Reyes C.** (2006). Metodología y diseños en investigación científica. Edit. Visión Universitaria. Lima – Perú. pp.222.

**Solana, Ricardo** (1993) "Administración de Organizaciones” Primera Edición. Edit. Interoceánicas S.A. Buenos Aires

**Tamayo, M.** (2003) —El proceso de la Investigación científica‖ Edit. Limusa. - Cuarta Edición. México.

**Los regímenes laborales en el Perú, revisado en:**

[https://storage.servir.gob.pe/biblioteca/SERVIR%20-](https://storage.servir.gob.pe/biblioteca/SERVIR%20-%20El%20servicio%20civil%20peruano%20-%20Cap2.PDF)

[%20El%20servicio%20civil%20peruano%20-%20Cap2.PDF](https://storage.servir.gob.pe/biblioteca/SERVIR%20-%20El%20servicio%20civil%20peruano%20-%20Cap2.PDF)

<https://www.apa.org/centrodeapoyo/> (Revisado el 27 Julio 2019)

# ANEXOS

**Título** : “Estudio comparativo de los niveles de motivación y su relación con el desempeño laboral de los servidores de los diferentes regímenes laborales de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, en el 2018”

**Autores** : Bach. Espinoza Borda, Roger; Bach. Mayorga Peixoto, Yesika Karen

**Asesor** : Mag. Néstor Ollais Rivera



<p>¿Cuál es el nivel de motivación en relación de los diferentes regímenes laborales y qué relación tiene con las competencias del desempeño laboral, de los servidores de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento?</p> <p>¿Cuál es el nivel de desempeño laboral y qué relación tiene con los factores de la motivación en función de los diferentes regímenes laborales los servidores de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento?</p>	<p>Establecer la relación que existe entre el nivel de motivación en función de los regímenes laborales, con las competencias del desempeño laboral, de los servidores de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.</p> <p>Determinar la relación que existe entre el nivel de desempeño laboral con los factores de la motivación en función de los diferentes regímenes laborales los servidores de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.</p>	<p>El nivel de motivación en función de los regímenes laborales, tiene una relación directamente proporcional con las competencias del desempeño laboral, de los servidores de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.</p> <p>El nivel de desempeño laboral se relaciona con los factores de la motivación en función de los diferentes regímenes laborales los servidores de la Dirección de Construcción del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.</p>	<p><b>Desempeño Laboral</b></p>	<p>Competencia s técnicas</p> <p>Perfil psicológico</p> <p>Habilidades sociales</p>	<p>Conoce las tareas del puesto. Tiene capacitación para el puesto</p> <p>Tolerancia a la frustración</p> <p>Identidad corporativa</p> <p>Comunicativo</p> <p>Trabajo en equipo</p>	<p><b>Tipo de Estudio:</b></p> <p>Tipo Aplicado</p> <p>Enfoque Cuantitativo</p> <p><b>Método de la Investigación:</b></p> <p>Descriptivo- Correlacional – Transversal.</p>	<p><b>Técnica:</b></p> <p>La Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b></p> <p>Cuestionario para evaluar Motivación y desempeño laboral.</p>
			<p><b>Variable Interviniente</b></p> <p><b>Regímenes Laborales de la Administración Pública</b></p>				



Universidad  
Tecnológica  
del Perú

## UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL PERÚ ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS

### CUESTIONARIO PARA MEDIR LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL

Bach. Espinoza Borda, Roger; Bach. Mayorga Peixoto, Yesika Karen

#### DATOS GENERALES

276 – Carrera

Régimen laboral a que pertenece:

1057 – CAS

Tiempo de Servicios\_\_\_\_\_

Cargo\_\_\_\_\_ Nivel Académico\_\_\_\_\_

#### INDICACIONES

A continuación, encontrará un cuestionario de preguntas relacionadas a la motivación y su influencia en el desempeño laboral, lo cual deberá ser respondido con total veracidad.

Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las preguntas.

**NO HAY RESPUESTAS BUENAS NI MALAS.**

ALTERNATIVA	CONCEPTO
1	NUNCA
2	CASI NUNCA
3	A VECES
4	CASI SIEMPRE
5	SIEMPRE

En el cuestionario, marque con una X la alternativa que crea conveniente.

Dimensión: FACTORES HIGIENICOS						
1	La remuneración que percibo corresponde al trabajo realizado					
2	Se otorgan compensación de horas extras					
3	Se otorgan beneficios laborales (vacaciones, aguinaldos,.....)					
4	Reciben compensación por escolaridad					
5	Las condiciones físicas de su entorno de trabajo (iluminación, espacioso, muebles), son apropiados					
6	Se le otorgan los equipos y materiales necesarios para trabajar adecuadamente					
7	Su jefe tiene un trato equitativo con todo el personal					
8	Su jefe comparte información sobre el cumplimiento de las metas del área					

9	Se cumple con el horario de trabajo programado					
10	Se respetan las políticas internas impuestas por tu institución					
11	La organización le brinda estabilidad laboral					
<b>Dimensión: FACTORES MOTIVACIONALES</b>						
12	Me siento satisfecho con el trabajo que realizo					
13	El trabajo que realizo me hace alcanzar mis expectativas					
14	En la empresa valoran y reconocen mi trabajo					
15	Conozco y domino las tareas que realizo					
16	Cuenta con la oportunidad de realizar trabajo más complejos y de mayor importancia.					
17	Las actividades en que trabajo me permiten aprender y desarrollarme.					
18	El trabajo que realizo es de jerarquía dentro de la empresa.					
19	La institución brinda línea de carrera para ascender de puestos.					
20	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos laborales					
21	Los objetivos de trabajo son retadores.					
22	En el trabajo se le asignan tareas más complejas					
<b>Dimensión: COMPETENCIAS TECNICAS</b>						
23	Conozco las tareas del puesto de trabajo.					
24	Tengo experiencia suficiente para el puesto de trabajo.					
25	Existe un programa de capacitación y desarrollo para los trabajadores.					
26	La empresa promueve y financia la especialización de los trabajadores.					
<b>Dimensión: PERFIL PSICOLÓGICO</b>						
27	Los trabajadores se sienten comprometidos con los objetivos de la organización.					
28	Siento a la institución como mi familia.					
29	Siento que nací para realizar las tareas de mi trabajo.					
30	Me siento a gusto con el trabajo que realizo.					
31	Conozco las tareas de mi trabajo y las realizo sin que me las ordenen.					
32	Realizo mi trabajo con voluntad.					
<b>Dimensión: HABILIDADES SOCIALES</b>						
33	Estoy orgulloso de trabajar en la institución.					
34	Estoy de acuerdo con la cultura institucional de mi trabajo.					
35	Los comunicados y mensajes que se emiten en la organización son claros comprensibles.					
36	Es posible comunicarse con los superiores en la organización.					
37	Existe integración entre los trabajadores del área, nos conocemos y nos estimamos.					
38	Los superiores fomentan el trabajo colaborativo y complementario.					
39	La organización da la oportunidad de liderar grupos o áreas de trabajo.					
40	Se da formación a los trabajadores, en cuanto a la conducción de grupos o equipos de trabajo.					

# HOJA DE TABULACIÓN DE DATOS

Items Sujetos	ITEMS DE LA VARIABLE X - LA MOTIVACIÓN - REGIMEN CAS																						ALTERNATIVAS				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	1	2	3	4	5
1	5	1	1	1	4	5	5	3	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	0	2	2	15
2	1	1	3	1	1	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	0	15	3	0
3	3	1	2	1	3	4	3	2	1	3	3	4	4	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	11	5	0
4	3	1	5	1	3	4	3	3	2	4	2	4	4	3	5	3	4	4	3	4	4	4	2	2	7	9	2
5	3	2	4	1	3	3	1	2	1	2	3	4	3	2	4	4	4	3	3	4	5	4	3	4	7	7	1
6	2	1	5	1	3	4	3	4	4	5	4	4	3	4	5	4	3	5	3	3	4	3	2	1	7	8	4
7	5	2	3	1	3	4	4	3	5	5	1	5	4	3	5	2	5	3	1	4	4	3	3	2	6	5	6
8	4	2	4	1	3	4	3	3	4	4	2	4	5	3	5	4	4	5	2	4	4	4	1	3	4	11	3
9	5	1	5	1	4	5	4	3	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	2	5	5	5	2	1	2	3	14
10	3	2	2	1	4	4	3	1	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	13	4	0
11	4	1	1	1	3	4	2	3	4	3	4	4	3	2	4	3	4	4	2	3	3	3	3	3	8	8	0
12	4	4	5	1	3	5	4	3	4	4	3	3	3	2	5	3	3	3	1	3	2	3	2	2	10	5	3
13	4	3	2	1	2	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	3	1	4	8	9	0
14	5	1	5	1	5	5	5	5	4	5	4	5	5	2	5	3	5	5	3	4	5	4	2	1	2	4	13
15	3	1	1	1	4	4	3	3	3	4	1	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	0	10	8	0
16	4	1	4	1	4	4	5	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	1	3	5	5	3	0	3	12	4
17	4	1	4	1	4	5	3	4	2	2	3	4	4	3	5	4	4	4	3	4	3	4	2	2	5	11	2
18	1	1	5	1	3	3	3	3	4	3	1	3	2	1	5	3	3	2	1	2	3	2	6	4	9	1	2
19	3	1	2	1	4	3	3	4	2	4	2	4	3	3	4	3	3	3	1	3	4	4	3	3	9	7	0
20	4	3	3	1	4	4	4	4	2	4	3	4	3	4	4	3	3	4	2	4	3	3	1	2	8	11	0
21	4	2	5	1	4	4	4	3	2	5	3	4	4	4	4	3	4	3	1	3	2	3	2	3	6	9	2

22	4	1	4	3	3	3	2	4	1	3	1	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	1	10	8	0
23	5	1	1	1	4	5	5	3	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	0	2	2	15
24	1	1	3	1	1	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	0	15	3	0
25	3	1	2	1	3	4	3	2	1	3	3	4	4	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	11	5	0
26	3	1	5	1	3	4	3	3	2	4	2	4	4	3	5	3	4	4	3	4	4	4	2	2	7	9	2
27	3	2	4	1	3	3	1	2	1	2	3	4	3	2	4	4	4	3	3	4	5	4	3	4	7	7	1
28	2	1	5	1	3	4	3	4	4	5	4	4	3	4	5	4	3	5	3	3	4	3	2	1	7	8	4
29	5	2	3	1	3	4	4	3	5	5	1	5	4	3	5	2	5	3	1	4	4	3	3	2	6	5	6
30	4	2	4	1	3	4	3	3	4	4	2	4	5	3	5	4	4	5	2	4	4	4	1	3	4	11	3
31	5	1	5	1	4	5	4	3	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	2	5	5	5	2	1	2	3	14
32	3	2	2	1	4	4	3	1	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	13	4	0
33	4	1	1	1	3	4	2	3	4	3	4	4	3	2	4	3	4	4	2	3	3	3	3	3	8	8	0
34	4	4	5	1	3	5	4	3	4	4	3	3	3	2	5	3	3	3	1	3	2	3	2	2	10	5	3
35	4	3	2	1	2	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	3	1	4	8	9	0
Nunca	3	21	5	34	2	0	2	2	5	0	5	0	0	1	0	0	0	0	8	0	0	0	2.51	2.06	7.49	6.54	3.40
Casi nunca	2	9	7	0	2	0	3	4	6	3	5	0	1	7	0	2	0	3	13	1	3	1					
A veces	10	3	5	1	18	7	16	19	6	10	20	5	14	15	0	21	17	14	11	16	14	20					
Casi siempre	13	2	7	0	12	20	10	8	12	14	5	23	13	10	18	8	11	9	1	14	10	9					
Siempre	7	0	11	0	1	8	4	2	6	8	0	7	7	2	17	4	7	9	2	4	8	5					

Items Sujetos	ITEMS DE LA VARIABLE Y - EL DESEMPEÑO LABORAL - REGIMEN CAS																		ALTERNATIVAS				
	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	1	2	3	4	5
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0	0	0	0	18
2	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	0	0	14	4	0
3	4	4	3	2	4	4	4	4	4	5	5	4	4	2	4	3	2	2	0	4	2	10	2
4	5	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	0	0	10	7	1
5	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	2	1	4	1	2	1	9	6	0
6	4	5	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	0	0	11	6	1
7	5	5	4	1	5	5	5	4	5	5	5	4	3	4	3	3	3	3	1	0	5	4	8
8	5	5	4	3	5	4	5	5	5	5	5	4	4	3	3	3	3	3	0	0	6	4	8
9	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	0	0	1	8	9
10	5	5	3	2	4	3	5	3	4	5	5	3	3	4	2	2	2	2	0	5	5	3	5
11	4	4	3	3	3	3	2	4	3	4	4	3	4	3	4	3	2	2	0	3	8	7	0
12	5	5	4	3	3	3	3	3	5	4	2	3	4	3	4	4	1	2	1	2	7	5	3
13	4	4	3	3	3	4	3	4	4	5	4	3	4	4	4	3	3	3	0	0	8	9	1
14	5	5	2	1	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	1	1	2	5	9
15	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	0	0	11	7	0
16	5	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	0	0	3	13	2
17	5	5	3	2	3	3	4	4	5	5	5	3	3	4	3	3	3	3	0	1	9	3	5
18	5	5	3	3	2	1	2	3	5	5	3	2	3	1	1	1	2	2	4	5	5	0	4
19	4	4	2	2	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	2	0	3	9	6	0
20	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	0	0	6	12	0
21	5	4	3	3	4	3	4	5	4	5	5	3	4	5	3	4	4	1	1	0	5	7	5
22	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	3	3	0	0	2	10	6

23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0	0	0	0	18
24	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	0	0	14	4	0
25	4	4	3	2	4	4	4	4	4	5	5	4	4	2	4	3	2	2	0	4	2	10	2
26	5	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	0	0	10	7	1
27	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	2	1	4	1	2	1	9	6	0
28	4	5	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	0	0	11	6	1
29	5	5	4	1	5	5	5	4	5	5	5	4	3	4	3	3	3	3	1	0	5	4	8
30	5	5	4	3	5	4	5	5	5	5	5	4	4	3	3	3	3	3	0	0	6	4	8
31	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	0	0	1	8	9
32	5	5	3	2	4	3	5	3	4	5	5	3	3	4	2	2	2	2	0	5	5	3	5
33	4	4	3	3	3	3	2	4	3	4	4	3	4	3	4	3	2	2	0	3	8	7	0
34	5	5	4	3	3	3	3	3	5	4	2	3	4	3	4	4	1	2	1	2	7	5	3
35	4	4	3	3	3	4	3	4	4	5	4	3	4	4	4	3	3	3	0	0	8	9	1
Nunca	0	0	0	3	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	3	2	3	0.40	1.14	6.40	5.97	4.09
Casi nunca	0	0	2	6	1	0	3	0	0	0	2	1	0	2	4	2	7	10					
A veces	0	0	21	21	14	20	15	11	5	0	4	16	17	16	12	17	18	17					
Casi siempre	16	18	8	3	14	9	6	16	17	16	13	15	13	12	15	11	4	3					
Siempre	19	17	4	2	6	5	11	8	13	19	16	3	5	4	3	2	4	2					

Items Sujet OS	ITEMS DE LA VARIABLE X - LA MOTIVACIÓN - REGIMEN 276																						ALTERNATIVAS					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siemp re	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	1	2	3	4	5	
1	3	2	4	1	4	4	2	2	2	2	1	3	3	3	5	3	3	2	1	3	3	3	3	3	6	9	3	1
2	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	3	5	5	5	5	4	5	5	4	5	3	3	0	0	4	3	15	
3	2	3	5	5	3	4	3	4	3	4	5	4	4	3	4	4	3	3	2	3	3	4	0	2	9	8	3	
4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	0	0	8	13	1	
5	1	1	4	5	2	3	2	3	5	4	5	2	2	1	5	3	3	3	1	2	5	4	4	5	5	3	5	
6	5	1	5	5	4	3	5	5	3	5	5	5	2	3	5	1	2	1	2	3	3	3	3	3	6	1	9	
7	5	3	5	5	1	4	5	5	1	3	5	5	5	5	5	3	5	5	1	5	5	4	3	0	3	2	14	
8	2	4	5	5	4	4	2	3	4	4	5	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	0	3	9	7	3	
9	2	2	5	5	3	3	5	5	5	4	5	5	5	3	5	4	5	2	2	4	3	2	0	5	4	3	10	
10	5	3	5	5	1	4	5	5	1	3	5	5	5	5	5	3	5	5	1	5	5	4	3	0	3	2	14	
11	2	3	5	5	3	4	3	4	3	4	5	4	4	3	4	4	3	3	2	3	3	4	0	2	9	8	3	
12	5	1	5	5	4	3	5	5	3	5	5	5	2	3	5	1	2	1	2	3	3	3	3	3	6	1	9	
13	3	2	4	1	4	4	2	2	2	2	1	3	3	3	5	3	3	2	1	3	3	3	3	6	9	3	1	
14	2	3	5	5	3	4	3	4	3	4	5	4	4	3	4	4	3	3	2	3	3	4	0	2	9	8	3	
15	5	3	5	5	1	4	5	5	1	3	5	5	5	5	5	3	5	5	1	5	5	4	3	0	3	2	14	
16	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	3	5	5	5	5	4	5	5	4	5	3	3	0	0	4	3	15	
17	5	3	5	5	1	4	5	5	1	3	5	5	5	5	5	3	5	5	2	5	5	4	2	1	3	2	14	
18	5	1	5	5	4	3	5	5	3	5	5	5	2	3	5	1	2	1	2	3	3	3	3	3	6	1	9	
19	2	3	5	5	3	4	3	4	3	4	5	4	4	3	4	4	3	3	2	3	3	4	0	2	9	8	3	
20	2	1	4	5	2	3	2	3	5	4	5	2	2	1	5	3	3	3	1	2	5	4	3	6	5	3	5	
Nunca	1	5	0	2	4	0	0	0	4	0	2	0	0	2	0	3	0	3	7	0	0	0	1.65	2.45	6.15	4.20	7.55	
Casi nunca	7	3	0	0	2	0	5	2	2	2	0	2	5	0	0	0	3	3	10	2	0	1						



A veces	2	8	0	0	6	7	6	3	7	4	2	3	4	11	0	10	10	8	1	10	13	8					
Casi siempre	0	2	5	1	6	11	1	5	2	11	1	5	4	1	6	7	0	0	2	2	1	11					
Siempre	10	2	15	17	2	2	8	10	5	3	15	10	7	6	14	0	7	6	0	6	6	0					

Items Sujetos	ITEMS DE LA VARIABLE Y - EL DESEMPEÑO LABORAL - REGIMEN 276																			ALTERNATIVAS				
	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	
																			1	2	3	4	5	
1	4	5	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	1	1	0	9	7	1	
2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	4	0	0	1	2	15	
3	4	4	3	2	2	3	3	3	4	3	3	2	3	2	4	3	2	2	0	6	8	4	0	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	0	0	1	17	0	
5	5	5	1	1	1	3	1	3	5	5	5	2	4	4	2	3	3	3	4	2	5	2	5	
6	5	5	4	3	3	3	4	5	5	5	4	2	3	2	4	4	2	3	0	3	5	5	5	
7	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	5	0	0	1	4	13	
8	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	0	0	11	7	0	
9	5	5	3	3	3	5	5	5	4	5	5	4	4	3	5	3	3	4	0	0	6	4	8	
10	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	3	3	4	0	0	4	13	1	
11	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	0	0	10	8	0	
12	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	3	5	4	5	5	3	5	0	0	2	5	11	
13	5	5	5	3	5	5	5	4	4	5	5	5	5	3	5	5	3	4	0	0	3	3	12	
14	5	5	4	3	3	3	4	5	5	4	4	2	3	2	4	4	2	4	0	3	4	7	4	

15	5	5	1	3	4	3	1	3	5	5	5	2	4	4	2	3	3	4	2	2	5	4	5
16	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	0	0	8	10	0
17	5	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	0	0	11	6	1
18	5	5	4	3	3	4	4	5	5	5	4	2	3	2	4	4	2	4	0	3	3	7	5
19	5	4	3	2	3	3	3	3	4	5	3	2	3	2	4	3	2	3	0	4	9	3	2
20	5	4	4	3	3	3	4	5	4	5	4	2	3	2	4	3	2	4	0	3	5	7	3
Nunca	0	0	2	1	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0.35	1.30	5.55	6.25	4.55
Casi nunca	0	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	8	0	6	2	0	6	1					
A veces	0	0	9	11	10	12	6	7	5	1	2	5	10	5	1	8	13	6					
Casi siempre	7	10	5	3	6	5	9	5	8	8	11	4	5	9	12	8	0	10					
Siempre	13	10	4	3	2	3	3	8	7	11	7	3	5	0	5	4	1	2					



**PERÚ**

Ministerio  
de Vivienda, Construcción  
y Saneamiento

**UNIDAD EJECUTORA 001 MINISTERIO DE VIVIENDA, CONSTRUCCIÓN Y SANEAMIENTO**  
**REGIMEN LABORAL: CONTRATACIÓN ADMINISTRATIVA DE SERVICIOS - CAS**

N°	DNI	Apellidos y nombres	Unidad Orgánica	Órgano / Programa	Objeto	N° Contrato	N° Addenda	Meta	P.e. Fto.	Remuneración mensual	Aguinaldo	Total anual
1	40104901	ALAYO MIRANDA LUCIA LILIANA	D.C.	D.G.P.R.C.S.	ESPECIALISTA EN TASACIONES	230 - 2018	4	0416	13	9,500.00	600.00	114,600.00
2	25830969	BARREDA LECCA ENRIQUE RONALD	D.C.	D.G.P.R.C.S.	ANALISTA EN GESTIÓN DE ARCHIVO	229 - 2018	4	0416	13	6,000.00	600.00	72,600.00
3	07227403	BARRIONUEVO SANCHEZ DE MACHICA RAQUEL DARIA	D.C.	D.G.P.R.C.S.	DIRECTORA R.M. N° 249-2018-VIVIENDA	43 - 2018		0421	00	15,600.00	600.00	187,800.00
4	21542923	CAHUA CORDOVA ALEX RONALD	D.C.	D.G.P.R.C.S.	ESPECIALISTA EN TASACIONES	114 - 2018	5	0416	13	9,500.00	600.00	114,600.00
5	29590623	CASTILLO OYOLA WILLY JAIME	D.C.	D.G.P.R.C.S.	ESPECIALISTA EN TASACIONES	431 - 2018	7	0416	13	9,500.00	600.00	114,600.00
6	09236942	CASTRO CORREA LUIS AMERICO	D.C.	D.G.P.R.C.S.	ANALISTA EN NORMAS TÉCNICAS Y SEGURIDAD EN EDIFICACIONES	373 - 2018	3	0479	00	7,000.00	600.00	84,600.00
7	42844724	CHAVEZ MIRANDA ANA MARIA	D.C.	D.G.P.R.C.S.	ESPECIALISTA EN TASACIONES	402 - 2018	8	0416	13	9,500.00	600.00	114,600.00
8	06766499	COSCO ASHTU HUGO TITO	D.C.	D.G.P.R.C.S.	ESPECIALISTA EN TASACIONES	225 - 2018	4	0416	13	9,500.00	600.00	114,600.00
9	07536223	CROAS MANSILLA ANDRES FRANCISCO	D.C.	D.G.P.R.C.S.	TÉCNICO ADMINISTRATIVO	292 - 2018	4	0416	13	6,000.00	600.00	72,600.00
10	80265221	DEL CARPIO FLORES JOSE MANUEL	D.C.	D.G.P.R.C.S.	COORDINADOR LEGAL	295 - 2018	4	0416	13	11,000.00	600.00	132,600.00
11	09675760	DELGADO HUAMBACHANO MANUEL JESÚS	D.C.	D.G.P.R.C.S.	ESPECIALISTA LEGAL	238 - 2017	10	0416	13	9,000.00	600.00	108,600.00
12	41558535	ESPINOZA BORDA ROGER	D.C.	D.G.P.R.C.S.	TÉCNICO EN BASE DE DATOS	289 - 2018	4	0416	13	4,000.00	600.00	48,600.00
13	07220748	HUAYTAN PAJUELO LINA BEATRIZ	D.C.	D.G.P.R.C.S.	SECRETARIA	397 - 2018	3	0416	13	4,800.00	600.00	58,200.00
14	18131279	LECCA REAÑO MONICA GABRIELA	D.C.	D.G.P.R.C.S.	ESPECIALISTA EN NORMAS TÉCNICAS EN CONSTRUCCIÓN Y TASACIONES	240 - 2018	4	0416	13	9,000.00	600.00	108,600.00
15	40008596	MACHACA SALE EDWIN ADOLFO	D.C.	D.G.P.R.C.S.	TÉCNICO ADMINISTRATIVO	65 - 2015	26	0416	13	4,500.00	600.00	54,600.00
16	17818751	MANRIQUE CASTRO EDUARDO OSWALDO	D.C.	D.G.P.R.C.S.	COORDINADOR DE TASACIONES EN PREDIOS RUSTICOS	235 - 2018	4	0416	13	11,000.00	600.00	132,600.00
17	28287675	MAURICIO BONIFACIO DAMD	D.C.	D.G.P.R.C.S.	ESPECIALISTA EN TASACIONES	435 - 2018	8	0416	13	9,500.00	600.00	114,600.00
18	45382874	MAYORGA PEIXOTO YESIKA KAREN	D.C.	D.G.P.R.C.S.	TÉCNICA ADMINISTRATIVA	60 - 2015	26	0416	13	4,500.00	600.00	54,600.00
19	42450697	MEJIA CHAVEZ YOBERT GEORGE	D.C.	D.G.P.R.C.S.	ESPECIALISTA EN TASACIONES	406 - 2018	7	0416	13	9,500.00	600.00	114,600.00
20	09225858	MENDOZA GOMEZ WILFREDO MARDONIO	D.C.	D.G.P.R.C.S.	PROFESIONAL ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO Y PRESUPUESTAL	254 - 2015	24	0421	00	8,500.00	600.00	102,600.00
21	07739843	MERTZHAL SERRANO MARIA EDDA	D.C.	D.G.P.R.C.S.	SECRETARIA	212 - 2018	4	0416	13	4,800.00	600.00	58,200.00
22	07267609	MILLAATAJUE LUIS	D.C.	D.G.P.R.C.S.	ESPECIALISTA EN TASACIONES	436 - 2018	8	0416	13	9,500.00	600.00	114,600.00
23	80209716	MORENO ALIANO DARIO VICTOR	D.C.	D.G.P.R.C.S.	ANALISTA ADMINISTRATIVO	213 - 2018	4	0416	13	7,000.00	600.00	84,600.00
24	06076391	OU DEN TORRES JUAN CARLOS FELIPE	D.C.	D.G.P.R.C.S.	ESPECIALISTA EN NORMAS TÉCNICAS Y ESTUDIOS DE GESTIÓN DE RIESGO	237 - 2017	10	0005	00	9,000.00	600.00	108,600.00
25	09861222	OREZZO ALVAREZ GIULIANA ESTHER	D.C.	D.G.P.R.C.S.	COORDINADORA DE DIFUSIÓN DE NORMAS Y PROMOCIÓN DE DOCUMENTOS TÉCNICOS	256 - 2015	24	0411	00	8,000.00	600.00	96,600.00
26	09130665	ORMEÑO GONZALES VICTOR ADRIAN	D.C.	D.G.P.R.C.S.	ESPECIALISTA EN TASACIONES	233 - 2018	4	0416	13	9,500.00	600.00	114,600.00
27	40345679	OVIEDO VERAU CYNTHIA ALEXANDRA	D.C.	D.G.P.R.C.S.	ESPECIALISTA EN DIFUSIÓN DE LA INFORMACIÓN	237 - 2018	4	0416	13	8,000.00	600.00	96,600.00
28	42673287	PAJUELO PEREZ DAISY MARIA	D.C.	D.G.P.R.C.S.	ANALISTA ADMINISTRATIVA	210 - 2018	4	0416	13	7,000.00	600.00	84,600.00
29	17827453	PINTO MELGAREJO FERNANDO CRISTOBAL	D.C.	D.G.P.R.C.S.	COORDINADOR DE VALUACIONES	39 - 2015	26	0416	13	8,500.00	600.00	102,600.00
30	09835282	PRIETO SANCHEZ ROBERTO RACHID ANTONIO	D.C.	D.G.P.R.C.S.	COORDINADORA DE NORMAS	371 - 2015	25	0420	00	8,000.00	600.00	96,600.00
31	40988854	QUINTO CORTEZ LITTO NILTON	D.C.	D.G.P.R.C.S.	ESPECIALISTA EN SISTEMAS DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA	234 - 2018	4	0416	13	9,000.00	600.00	108,600.00
32	21465379	QUISPE MEJIA JUAN MARTIN	D.C.	D.G.P.R.C.S.	ESPECIALISTA EN TASACIONES	340 - 2018	4	0416	13	9,500.00	600.00	114,600.00
33	41142955	RUMICHE CHÁVEZ GONZALO JUNIORS	D.C.	D.G.P.R.C.S.	TÉCNICO EN PROGRAMACIÓN DE SISTEMAS	315 - 2018	3	0416	13	4,500.00	600.00	54,600.00
34	06765915	TICONA PILCO NESTOR SANTIAGO	D.C.	D.G.P.R.C.S.	ASESOR LEGAL	297 - 2018	4	0416	13	10,000.00	600.00	120,600.00
35	06148974	VALLEJO CHAVEZ ARTEMIO GUILLERMO	D.C.	D.G.P.R.C.S.	COORDINADOR DE TASACIONES EN PREDIOS URBANOS	232 - 2018	4	0416	13	11,000.00	600.00	132,600.00



**PERÚ**

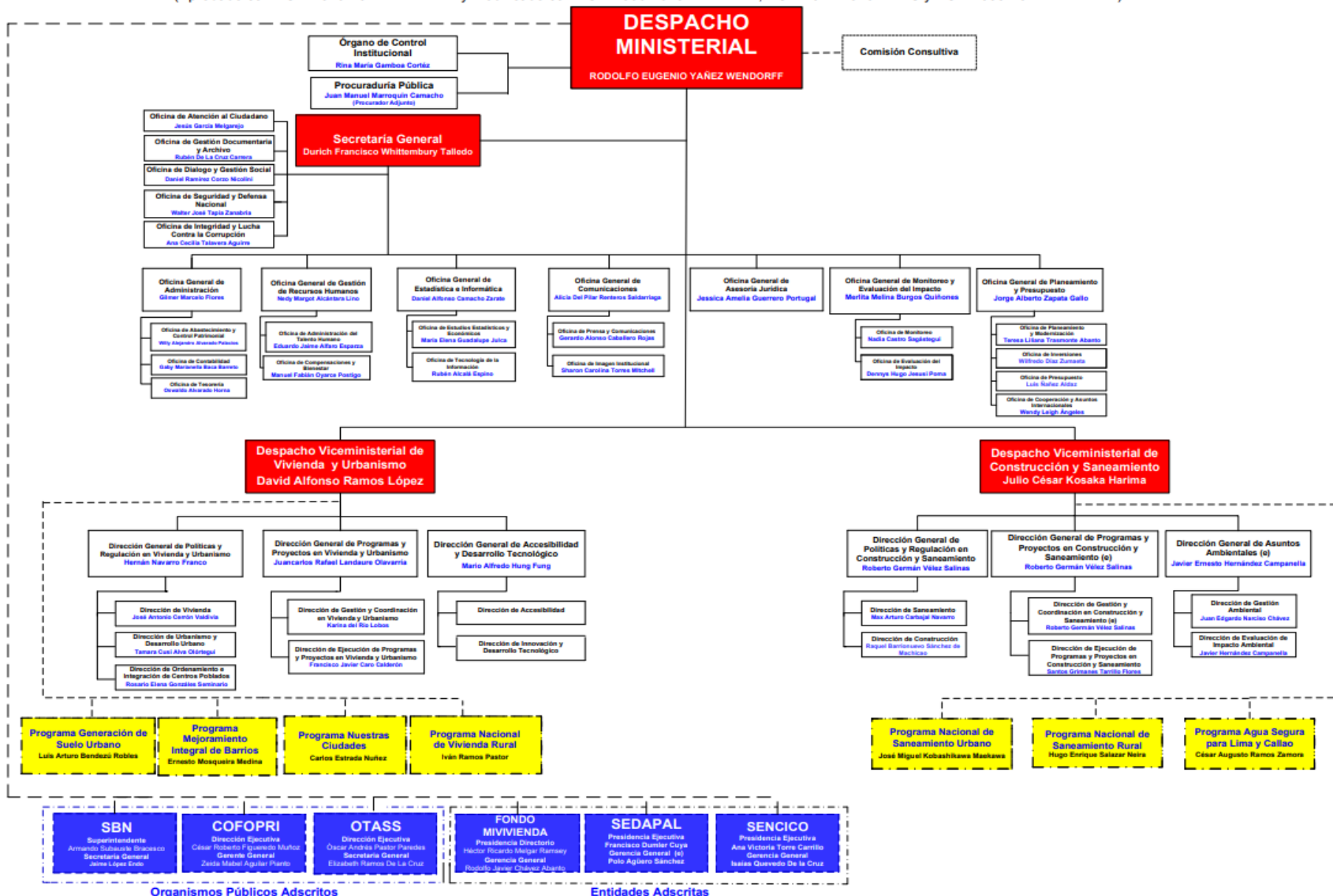
Ministerio  
de Vivienda, Construcción  
y Saneamiento

**UNIDAD EJECUTORA 001 MINISTERIO DE VIVIENDA CONSTRUCCION Y SANEAMIENTO**  
**REGIMEN LABORAL: 276 (NOMBRADOS)**

N°	DEPENDENCIA	UNIDAD ORGÁNICA	NOMBRE	PLAZA / PUESTO	REMUNERACION MENSUAL	INCENTIVO UNICO MENSUAL	ALIMENTOS	TOTAL MENSUAL	AGUINALDOS Específica del Gasto: 2.1.1.9.1.2.	BONIFICACION POR ESCOLARIDAD Específica del Gasto: 2.1.1.9.1.3.	UNIFORME PERSONAL ADMINISTRATIVO Específica del Gasto: 2.1.2.1.1.1.	TOTAL ANUAL
1	DGPRCS	DC	ARANZABAL LAZO, JOSE MIGUEL	Técnico Administrativo II	S/. 545.64	S/. 2,401.00	S/. 836.00	S/. 3,782.64	S/. 600.00	S/. 400.00	S/. 3,600.00	S/. 49,991.68
2	DGPRCS	DC	GARCIA GODOZ CACERES WALTER EDUARDO	Técnico Administrativo II	S/. 577.60	S/. 2,401.00	S/. 836.00	S/. 3,814.60	S/. 600.00	S/. 400.00	S/. 3,600.00	S/. 50,375.20
3	DGPRCS	DC	ACUÑA SEMINO, ISABEL DEL ROSARIO	Técnico Administrativo I	S/. 584.18	S/. 2,401.00	S/. 836.00	S/. 3,821.18	S/. 600.00	S/. 400.00	S/. 3,600.00	S/. 50,454.16
4	DGPRCS	DC	YACTAYO MORA, CESAR AUGUSTO	Técnico en Capacitación y Difusión II	S/. 795.27	S/. 3,101.00	S/. 836.00	S/. 4,732.27	S/. 600.00	S/. 400.00	S/. 3,600.00	S/. 61,387.24
5	DGPRCS	DC	CORNEJO MORAN, GABY LUZ	Técnico Administrativo II	S/. 549.74	S/. 2,401.00	S/. 836.00	S/. 3,786.74	S/. 600.00	S/. 400.00	S/. 3,600.00	S/. 50,040.88
6	DGPRCS	DC	LEON SANCHEZ, ANDRES MIGUEL	Dibujante II	S/. 560.28	S/. 2,401.00	S/. 836.00	S/. 3,797.28	S/. 600.00	S/. 400.00	S/. 3,600.00	S/. 50,167.36
7	DGPRCS	DC	CAMONES MOLINA, CRISANTO RODOLFO	Chofer III	S/. 536.23	S/. 2,401.00	S/. 836.00	S/. 3,773.23	S/. 600.00	S/. 400.00	S/. 3,600.00	S/. 49,878.76
8	DGPRCS	DC	LAVI PAREDES, ANA DOLORES	Secretaria II	S/. 625.39	S/. 2,401.00	S/. 836.00	S/. 3,862.39	S/. 600.00	S/. 400.00	S/. 3,600.00	S/. 50,948.68
9	DGPRCS	DC	VACANTE	Director de Sistema Administrativo II	S/. 943.81	S/. 5,071.00	S/. 836.00	S/. 6,850.81	S/. 600.00	S/. 400.00	S/. 3,600.00	S/. 86,809.72
10	DGPRCS	DC	FIGUEROA GONZALES, JUAN CARLOS	Especialista Administrativo II	S/. 1,014.22	S/. 3,021.00	S/. 836.00	S/. 4,871.22	S/. 600.00	S/. 400.00	S/. 3,600.00	S/. 63,054.64
11	DGPRCS	DC	VACANTE	Técnico Administrativo III	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. 600.00	S/. 400.00	S/. 3,600.00	S/. 4,600.00
12	DGPRCS	DC	VACANTE	Técnico Administrativo III	S/. 919.55	S/. 2,401.00	S/. 836.00	S/. 4,156.55	S/. 600.00	S/. 400.00	S/. 3,600.00	S/. 54,478.60
13	DGPRCS	DC	ARENAS TORRES, LUZMILA VICTORIA	Secretaria IV	S/. 585.24	S/. 2,401.00	S/. 836.00	S/. 3,822.24	S/. 600.00	S/. 400.00	S/. 3,600.00	S/. 50,466.88
14	DGPRCS	DC	SANDOVAL ZAMORA OMAR	Secretaria II	S/. 515.10	S/. 2,401.00	S/. 836.00	S/. 3,752.10	S/. 600.00	S/. 400.00	S/. 3,600.00	S/. 49,625.20
15	DGPRCS	DC	PALACIOS MORENO MARCO ANTONIO	Trabajador de Servicio II	S/. 476.07	S/. 2,331.00	S/. 836.00	S/. 3,643.07	S/. 600.00	S/. 400.00	S/. 3,600.00	S/. 48,316.84
16	DGPRCS	DC	BERRIOS MELENDEZ, ROSARIO BLANCA ASUNCION	Oficinista III	S/. 540.13	S/. 2,331.00	S/. 836.00	S/. 3,707.13	S/. 600.00	S/. 400.00	S/. 3,600.00	S/. 49,085.56
17	DGPRCS	DC	PERALTA HUAMAN, MARTHA	Secretaria II	S/. 537.83	S/. 2,401.00	S/. 836.00	S/. 3,774.83	S/. 600.00	S/. 400.00	S/. 3,600.00	S/. 49,897.96
18	DGPRCS	DC	CASAS RAMOS, ESTEBAN ELVIS	Trabajador Servicios III	S/. 540.20	S/. 2,401.00	S/. 836.00	S/. 3,777.20	S/. 600.00	S/. 400.00	S/. 3,600.00	S/. 49,926.40
19	DGPRCS	DC	MORALES PALOMINO JULIO ROLANDO	Abogado III	S/. 4,500.00	S/. -	S/. -	S/. 4,500.00	S/. 600.00	S/. 400.00	S/. 3,600.00	S/. 58,600.00
20	DGPRCS	DC	PIZARRO LOBATON TEODORO RUBEN	Especialista Sectorial I	S/. 630.60	S/. 3,021.00	S/. 836.00	S/. 4,487.60	S/. 600.00	S/. 400.00	S/. 3,600.00	S/. 58,451.20

# ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL MINISTERIO DE VIVIENDA, CONSTRUCCIÓN Y SANEAMIENTO

(Aprobado con DS N° 010-2014-VIVIENDA y modificado con DS N° 006-2015-VIVIENDA, DS N° 012-2016-MIDIS y DS N° 008-2017-VIVIENDA)



Organismos Públicos Adscritos

Entidades Adscritas